

宇都宮大学国際学部国際社会学科

2017年度 卒業論文

宇都宮市における  
産学官連携の必要性と可能性

指導教官名 中村祐司

学籍番号 140131Z

論文執筆者名 芹澤由佳

## 要約

はじめに本来産学官連携とは、weblio 辞書によると、「民間企業と、大学などの研究機関、および政府や自治体が互いに協力し、連携しあって事業や研究活動を推進することを指す語。産業界・学校・官庁の三者による連携。「官民学一体」と表現することもある<sup>1</sup>。」とされているが、本論文では、そのような辞書的意味だけではなく、行政や民間企業、NPO 法人、大学、そしてその学生との関わり合いといったような広い意味で捉えていく。

第 1 章では、日本の直面している課題と連携の広がりを述べている。課題先進国とも言われる日本であるが、現状として人口減少、若者の無縁化、地方大学の運営難の 3 点を取り上げている。連携の広がりについては、2017 年 6 月に、栃木県宇都宮市にて第 15 回目となる産学連携学会が開催されたことを記述している。そして、専門職大学の誕生を採り上げ、今後、教育面に民間企業の関わりが必須になることを提示している。

第 2 章では、国外、国内でどのような関わり合いがあるのかを述べている。海外の例においてはスイスの教育制度、ドイツにおけるインターシップ制度、アメリカの民間委託状況を取り上げ、日本においてはどのような連携の姿が必要かを記述した。国内の事例としては、卒論テーマの募集を通じた産学官連携の体制整備の例と、大学の学内シーズを 1 枚のマップで PR することにより、シーズ発掘・ニーズ把握に努めた面での連携を取り上げた。さらに、焦点を身近な宇都宮市にも当てた。自身の通う宇都宮大学が関わった例として、特殊絵の具の開発、自身も参加した関わり合いの例として、課題発見・解決型インターンシップとまちづくり提案発表会も提示した。

第 3 章から第 5 章では、「産」「学」「官」の現状を述べている。詳しいヒアリングにも協力をしていただき、関わり合いの現状、他のフィールドに望むこと、連携の意義等を述べている。

第 6 章では、第 5 章までをふまえて、連携、関わり合いの課題はどういったところにあるのか、どのようにしたらより良い関わり合いを実現できるか。そしてなぜ連携が必要であるかを述べていく。さらに、特に学生にとって他のフィールドとの関わり合いを持つことはどのようなことを意味し、他のフィールドとの関わり合いはどのような可能性を秘めているかを述べ、「産」「学」「官」互いの関わり合いが今後も求められていくと結論に至ることで終わる。

---

<sup>1</sup> 『weblio 辞書』「産学官連携」<https://www.weblio.jp/content/%E7%94%A3%E5%AD%A6%E5%AE%98%E9%80%A3%E6%90%BA> (閲覧日 2017/4/9)

## 図・表一覧

図 1	18 歳人口の推移.....	5
図 2	スイスの教育制度系統図.....	10
図 3	キャリア教育直結型教育制度（ドイツにおけるデュアルシステム）.....	12
図 4	研究体制イメージ.....	15
図 5	研究シーズマップのイメージ.....	17
図 6	宇都宮市について.....	19
図 7	2014 年度インターンシップ実施状況.....	44
図 8	業界別 インターンシップの実施予定期間.....	44
図 9	学生の持つ地域への関心.....	54
図 10	メール配信の手順.....	57
表 1	アメリカにおける民間委託のメリット・デメリット.....	13
表 2	身近な人の関わり合い.....	23
表 3	NPO 法人キーデザインの取り組み.....	30
表 4	NPO 法人とちぎユースサポーターズネットワーク事業一覧.....	34
表 5	学生が持つ関わり.....	41
表 6	各フィールドにおける課題.....	53

## 目次

要約.....	i
図・表一覧.....	ii
はじめに .....	1
<b>第1章 日本の未来と広がる産学官連携 .....</b>	<b>3</b>
第1節 日本の未来とどう向き合うか.....	3
(1) 減り続ける総人口と若者.....	3
(2) 地域と無縁化する若者 .....	4
(3) 危機に面する地方大学 .....	5
第2節 連携の広がり.....	6
<b>第2章 従来連携と3つの視点の関わり .....</b>	<b>9</b>
第1節 海外における教育制度を通じた連携と民間委託状況.....	9
(1) スイスの教育制度.....	9
(2) ドイツにおけるインターンシップ制度の現状.....	11
(3) アメリカの民間委託.....	12
(4) 日本で求められる連携の姿.....	14
第2節 国内での取り組み事例.....	14
(1) 体制整備の事例 .....	14
(2) シーズ発掘・ニーズ把握の事例.....	16
第3節 宇都宮市における取り組み.....	18
(1) 宇都宮市と宇都宮大学について.....	18
(2) 宇都宮大学が携わった産学官連携.....	20
(3) 宇都宮大学と連携した課題発見・解決型インターンシップ.....	21
(4) まちづくり提案発表会 .....	22
<b>第3章 「産」の現状.....</b>	<b>23</b>
第1節 民間企業.....	23
(1) 民間企業での関わり .....	23
(2) カルビー株式会社の関わり .....	25
第2節 NPO 法人の関わり .....	30
(1) NPO 法人キーデザイン .....	30
(2) NPO 法人とちぎユースサポーターズネットワーク .....	34
(3) 行政職員による民間企業経験 .....	39
第3節 「産」の現状から考えること.....	39
<b>第4章 「学」の現状.....</b>	<b>41</b>
第1節 学生が持つ関わりと望むこと.....	41
第2節 学生が関わる重要性.....	46

<b>第5章</b>	<b>「官」の現状.....</b>	<b>47</b>
第1節	行政の関わり.....	47
第2節	行政だからこそその強みと担うべき部分.....	52
<b>第6章</b>	<b>連携を通じた未来の創造と課題解決.....</b>	<b>53</b>
第1節	課題の明確化.....	53
第2節	理想の関わりの姿.....	56
第3節	連携をスムーズにするために.....	56
第4節	期待できる効果と宇都宮市の未来.....	58
おわりに	.....	60
補録	.....	61
参考資料・参考文献	.....	62
あとがき	.....	64

## はじめに

人口減少が進む中、減少スピードを緩める策ももちろん必要ではあるが、より少ない人口で効率よく成果等を生み出し、社会をよくしていくシステムも必要だと考えている。

論文では、「産学官連携」の意味合いを、辞書的な意味（新たな事業や研究促進等）のような高次元なことだけではなく、他のフィールドとの「関わり合い」といったようにハードルの低いところからも産学官連携と捉えて展開している。また、「学」は教授や大学の研究施設を指す場合がほとんどだが、学生も「学」と捉える。その上で現在、国外・国内・宇都宮市で行われている産学官連携を考察し、生の声を交えながら、宇都宮市ではどのような関わり合いができればよいのかを述べる。

この表題のタイトルで卒業論文を書き上げようと思ったきっかけとなったのは、自身のインターンシップ経験が非常に大きく関わっている。

私は大学3年次の夏に、宇都宮市役所の経済部産業政策課にインターンシップをしていた。そしてその時に初めて「産学官連携」という言葉を耳にした。文部科学省によると、「産」とは、民間企業やNPO等広い意味でのビジネス（ないしプライベート）セクター。「学」とは、大学、大学共同利用機関、高等専門学校等のアカデミックセクター（国公私を問わない）。「官（公）」とは、国立試験研究機関、公設試験研究機関、研究開発型独立行政法人等の公的資金で運営される政府系試験研究機関を指すとされている<sup>2</sup>。国としても押している取り組みであり、役所の職員も、これからは様々なフィールドの人々で協力して物事を進めていかなければならないと語っていた。

そう考えているのは行政職員だけではない。これまでにゼミや個人的活動を通じて起業家の方とも関わる機会があった。それらの関わり合いからは、自分とは違うフィールドの人の考えが欲しいというように見て取れる場面が多くあったように感じている。年月が経てば経つほど考え方が固定化され、発展させていくことが困難になっているのだろう。これらのことから、既存の取り組みである少子化対策や過疎化対策等の政策も、人口減少に歯止めをかけていくにはもちろん必要ではある。しかし、今いる人々、限られた人数でより良い社会を作り上げていく策も同時に考えなければいけないのではないだろうか。

そして、なぜ宇都宮市に焦点を当てたかであるが、私は大学進学を機に、ここ宇都宮市へ引っ越してきた。学生生活を通じて、他大学、行政、NPO法人など様々なフィールドの人々と関わる機会があった。そこで、宇都宮市が産学官連携を通じて今よりもより良いまちの在り方、人々のかかわり方をより良いものにできないかという考えが芽生えた。

また、本論文を執筆するうえでの目的であるが、いわゆる産学官連携というと、「学」のフィールドは、大学の施設や教授を指すことが大半である。それだけでなく、本研究では

---

<sup>2</sup>文部科学省 産学官連携の意義～「知」の時代における大学等と社会の発展のための産学官連携 [http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/attach/1332039.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/attach/1332039.htm)（閲覧日 2017/04/09）

学生自体にも焦点を当てる。また、理系の参加が圧倒的であるのが現状であるため、分野を絞ることなく活躍できる場の在り方を模索したい。そして、関わり合いを通じて互いの刺激、成長、まちの活性化、若者の育成につながる方法を考え提示したいと思う。

さらに近年では、地方大学の財政破綻という危機も耳にするため、自身の在籍している宇都宮大学では地域との関わり合いを通じて独自性を生み出せれば、人材育成や大学入学希望者を維持することにもつながるのではと考えており、そのあたりも提案したい。

第1章では日本の直面している課題とどんなところで連携が広がっているかを見ていく。第2章では国外・国内だけでなく、より身近な宇都宮の連携や関わり合いの事例を取り上げた。第3章から第5章ではそれぞれのフィールドの現状を提示し、何が課題となっているかを提示する。そして第6章では課題の解決策を述べたうえで、連携の必要性と可能性、そして展望を述べていく。

## 第1章 日本の未来と広がる産学官連携

時が経つにつれて日本という国はあらゆる面で発展をしてきた。今では「先進国」と呼ばれる国の1つであるが、最近では「課題先進国」という肩書も聞かれる。そこで、日本が面している課題を、連携を通じて乗り越えられないかという考えの下、まずどのような課題があるかを整理していく。

また、テーマとして取り上げた産学官連携がどのような点で行われているかといった広がりを見ていくのが第1章である。

### 第1節 日本の未来とどう向き合うか

課題先進国とも言われるようになった日本。では、どのような課題があるのだろうか。今回は人口減少、若者の無縁化、運営難に面している地方大学といった3点を採り上げた。この3点を採り上げた理由は、産学官連携を推進することで解決とまではいかななくても、緩和が望めるのではないかと考えるからである。

#### (1) 減り続ける総人口と若者

現代の日本は人口減少が深刻な問題となっている。このような言葉は耳にタコができる程、誰もが耳にしてきている言葉である。しかしながらこの問題とどう向き合っていくかは考えなければならない。総務省統計局が公表している、5年ごとの人口の推移と将来人口の資料によると、日本では1970年に初めて人口が1億人に達した。その後は人口増加を続け、2008年に人口増加のピークを迎えた。その当時の人口は約1億2500万人である。しかしその後は人口減少の時代に突入することとなった。

また、将来の見通しとしても人口は減少し続け、2055年には1億人を切ると見込まれている<sup>3</sup>。

そして人口減少の問題は、少子化高齢化やまちの過疎化とも密接に関わっていると言える。厚生労働省は少子化の原因を「晩婚化の進行」と、「夫婦の出生力の低下」とみている。日本では、男女とも晩婚化による未婚率が増大しており、年代によっては大幅な未婚率上昇を見せている。晩婚化については、今後、年齢が原因で子どもを生むことを断念せざるを得ない人が増加し、出生率は低下傾向が続くと考えられている<sup>4</sup>。

過疎化において現代では、65歳以上の高齢者が集落人口の半数を超え、社会的共同生活

---

<sup>3</sup>総務省統計局 HP「人口の推移と将来人口」<http://www.stat.go.jp/data/nihon/02.htm>(閲覧日 2017/04/05)

<sup>4</sup>厚生労働省 HP「今後の子育て支援のための施策の基本的方向について」<http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/angelplan.html> (閲覧日 2017/04/08)

の維持が困難な状態に置かれている集落を表す、限界集落<sup>5</sup>という言葉が普及するほど人口減少に拍車がかかっている。

国は少子化対策として、1994年12月以降様々な取り組みを行ってきた<sup>6</sup>。しかしながら人口は減少を続けている。また、過疎化対策として、1970年に過疎地域対策緊急措置法が、1980年には過疎地域振興特別措置法が制定され<sup>7</sup>、その後も様々な法律を制定することにより、何とか過疎化に歯止めをかけようと試みた。しかし未だに抑えきれていないのが現状である。人によっては人口減少にどう歯止めをかけるかを追求する人もいれば、防ぐことは不可能と考えた上で、減少率や減少するスピードをどうすれば遅らせることができるかを考える人もいる。しかし、加えて大幅に減った限られた人口でどのように社会を循環させていくか、どのように未来の人材を育てていくべきか等も考えなければならない。加えて、より少ない人数で効率よく物事の成果を生み、社会を循環させていかなければならない。つまりは、視点を「未来」に向けるのではなく、「今」をどうしていくべきかという視点も大切なのではないだろうか。そう考える上で、他のフィールドと関わり合うことや協働していくことが今後さらに重要性を増していくことと思う。

## (2) 地域と無縁化する若者

若者、特に学生という立場ながら地域と密な関係を持っている人はいったいどれほどいるのだろうか。そのような人は決して多くはないのではないかと考える。自身について考えてみると、今では様々な活動を通じて地域の人々との関わりが多くあるが、昔からそうだったわけではない。小学校の頃は子ども会等を通じて地域の大人と触れ合うことはあった。しかしながら中学・高校へと進学すると、休日も部活動といった生活が続き、地域の活動に参加する機会がめっきり減ったように感じる。大学に進学すると、私の場合は知り合いのいない土地で生活を始めることとなり、そのような状況下では、地域の活動や人と関わりを持つきっかけもなく、関わりを持つこと自体がハードルの高いこととみなしてしまう。

2000年代の日本は「不完全雇用社会」へと転換したことがきっかけで、安定した仕事と生活が保障されなくなることで、社会関係の切断や個人化が顕著になった。そのため、生きていく上での様々な技術を習得できないまま大人になってしまう若者が多いという見解がある<sup>8</sup>。社会関係の切断や個人化が顕著になると、技術習得の面で悪影響があるとされているが、そのこと以外にも影響はある。若者時代にごくわずかな範囲での関わりしか持つ

---

<sup>5</sup>コトバンク「限界集落」<https://kotobank.jp/word/%E9%99%90%E7%95%8C%E9%9B%86%E8%90%BD-184277> (閲覧日 2017/04/05)

<sup>6</sup>内閣府 HP「少子化対策」<http://www8.cao.go.jp/shoushi/shoushika/> (閲覧日 2017/04/05)

<sup>7</sup>総務省 HP「過疎対策の沿革」[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/c-gyousei/2001/kaso/kasomain0.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/2001/kaso/kasomain0.htm)(閲覧日 2017/04/09)

<sup>8</sup>宮本みち子『若者が無縁化する—仕事・福祉・コミュニティでつなぐ—』(2012) 10 頁

ていなかった場合、社会人になってから急激に数多くの人やフィールドと関わることになるだろう。そうとなると、スムーズなコミュニケーションが取れない、自身のストレスになってしまう場合もあるのではないだろうか。

成人期へと移行するにあたり、安定した職業生活の基礎固めをすること、親の家を出て独立した生活基盤を築くこと、社会のフルメンバーとしての権利を獲得し、義務を果たすことができるようになることと並び、社会的役割を取得し、社会に参画することが大人になる条件として考えられてもいる<sup>9</sup>。そのように考えると、学生ひとりひとりが学校というフィールドに閉じこもらずに、積極的に地域と関わることも大切だと考えられるが、若者が社会に参画しやすい体制を整えることも重要だと考える。なぜならあらゆる面で人材不足と騒がれており、若者の柔軟な思考、固定概念のない若者の考えが大きな力になるからだ。

### (3) 危機に面する地方大学

はじめにでも簡単に地方大学が破たんの危機に面している状況にあることに触れたが、現在大学の多くが倒産に追いやられている現状がある。そこに深く絡んでいるのが、18歳人口の大幅減少である。平成に入り1992年には205万人ほどいた18歳人口も、それ以降は全体的に見ると減り続けている。

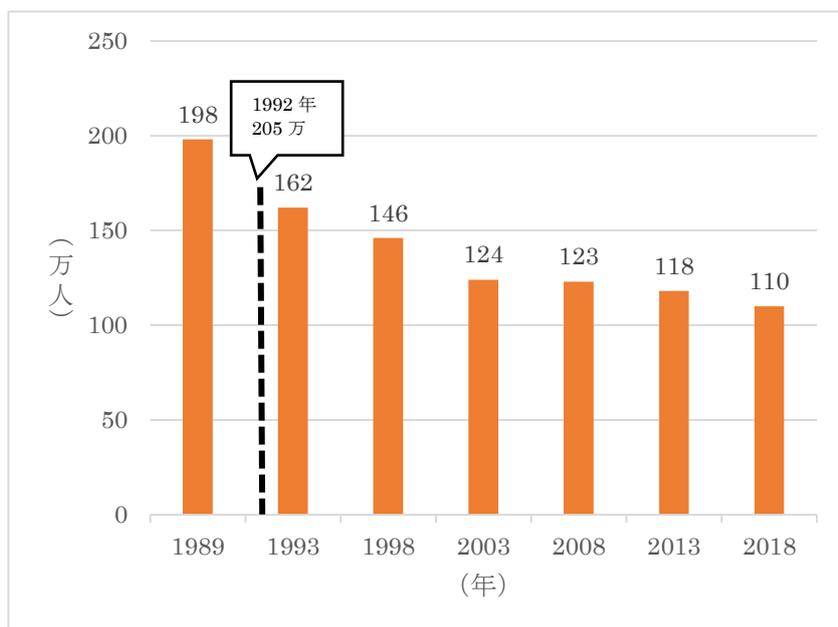


図1 18歳人口の推移<sup>10</sup>

わずか15年という月日で約20万人もの18歳が減る。これは入学定員1000人規模の大

<sup>9</sup>宮本みち子『若者が無縁化する—仕事・福祉・コミュニティでつなぐ—』(2012) 63頁

<sup>10</sup>文部科学省HP『学校基本統計』「18歳人口と高等教育機関への進学率等の推移」より

学が 100 校消滅する計算とされている<sup>11</sup>。今の時点で三重中京大学、兵庫県の聖トマス大学などは廃校や学生の募集停止という事態に追いやられている。さらに、日本私立大学振興・共済事業団の「入学志願動向」をもとに考えると、全私立大学の約半数が「入学定員割れ」という状況だ。

団塊ジュニア世代の大学進学時期になると、政府は臨時定員増を認めた。その際に、1992 年以降の 18 歳人口減が予見できたため、あらゆる大学で志願者が増えそうな校名への変更、新学部の設置、様々な形の入学試験制度の導入に乗り出してきた。また、文部科学省の「学校基本調査」によると、男女合わせての 4 年制大学の進学率は、1992 年時点、過年度卒分込みで約 26%であったが、2016 年には 52%とかなり伸びている。しかしながら女性の短期大学への進学率はピークであった 1994 年を機に下落し続けている。ところが、この現状は短期大学の 4 年制大学化や新規大学の設立を引き起こす引き金となった。1992 年当時は 523 校だったものの、2013 年には 783 校という数にまで膨れ上がった。

この数に合わせて入学者を確保するのであれば、進学率のさらなる底上げか、留学生を大量に確保するしかないという意見もある<sup>12</sup>。また、数ある大学の中でも、地方の大学は都会の大学よりも 18 歳の人口減少の影響を受けやすいとも言われている。

このような現状を踏まえると、18 歳の人口に対し大学が有り余っているため、進学先を熟考せず単純に大学生なることを目的とするならば、それが叶えられてしまう状態である。大学側としては生徒が入ってこなければ当然運営の危機に面することとなる。このような問題を宇都宮市で考えるならば、やはり進学を考える者を魅了するような学校の仕組みを作り出し、繰り返しになるが限られた人口で社会のあらゆる課題と向き合っていかなければならないと考える。

## 第 2 節 連携の広がり

近年では、産学の連携の広がりが伺える。2017 年 6 月には、栃木県宇都宮市にて第 15 回目となる産学連携学会が開催された。ここでは日本全国あらゆる県から連携の関係者が集まり、取り組みの紹介やその結果等が報告された。産学官とった 3 視点での連携ではないが、このような学会が開かれるということは、連携することが注目されていると捉えられるのではないだろうか。

また、産学官連携、官民連携はどのように展開されてきたかを調べてみると、近年で興味深い取り組みがあった。それは専門職大学の誕生である。

最近の日本は、教育の面で大きな変化が起きている。例として挙げられるのは、大学入学者選抜大学入試センター試験の廃止である。このいわゆるセンター試験に代わるのが「大学入学希望者学力評価テスト」である。

---

<sup>11</sup>河合雅司『未来の年表—人口減少の日本でこれから起きること—』(2017) 31 頁

<sup>12</sup>河合雅司『未来の年表—人口減少の日本でこれから起きること—』(2017) 33 頁

そして 2019 年度には、より高度な技術習得や実践に重きを置いた、「専門職大学」の誕生が決定した。この事項は、2014 年 9 月に設置された実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関の制度化に関する有識者会議にて、審議が重ねられ決定した事項だ。大学の種類が増えるというのは 1964 年に短期大学の制度化以来であり、専門就職大学は 4 年制の大学と 2～3 年制の大学となる。そして、長期インターンシップや実習等が重視されており、卒業単位も、従来の大学で行われる座学の授業で得る単位だけでなく、このような実践の場での学びを通じたものの割合が非常に高い。この誕生により、学生の進路に新たな選択肢が加えられ、大きな影響を与えるとともに、現存している専門学校にも大きな影響を与えることだろう。

ではなぜこのような大学が必要とされるのか。文部科学省は、この教育改革の重要な目標の 1 つを次のように示している。それは、「これからの時代に社会に出て、国の内外で仕事をし、人生を築いていく、今の子供たちやこれから生まれてくる子供たちが、十分な知識と技能を身に付け、十分な思考力・判断力・表現力を磨き、主体性を持って多様な人々と協働することを通して、喜びと糧を得ていくことができるようにすること<sup>13)</sup>」というものだ。

そしてこのような大規模改革に至った理由には、日本の抱える課題の存在がある。例えば、急速な産業のグローバル化に伴う知識や技術の高度化・複雑化への対応、我が国の、急激な少子高齢化、生産年齢人口の急減、産業構造・労働力市場の変化などが課題と言える。さらに地方においては、若者の地方流出と東京圏への一極集中による地域経済の縮小や人手不足も課題である。

そのようなことから高等教育段階での職業人養成が望まれており、そこで養成される人材への社会的なニーズが多様化している。また、大企業の正社員を長期で見ると減少しており、我が国の雇用の約 8 割はサービス業中心の中小企業が担っている状態である<sup>14)</sup>。

このような産業構造・労働力市場等の劇的な変化が見込まれる中では、キャリアを通じて職業に必要な実践的な知識や技術を学び続けていくことが必要となっており、その実現が我が国の社会・経済の成長・発展に不可欠な課題である。

しかし、企業での状況というものは、厳しい経済状況などを背景に、日本型雇用システム（新卒一括採用や長期雇用など）が変容し、正規職員の若者が少なく、企業が人材育成にかかる費用を縮小している状況がある。企業内における職業訓練の機会が減少している

---

<sup>13)</sup> 中央教育審議「会新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について～すべての若者が夢や目標を芽吹かせ、未来に花開かせるために～（答申）」（2014）1 頁

<sup>14)</sup> 文部科学省 HP『資料 2 実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関の在り方について（審議まとめ素案）』[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/koutou/061/attach/1355667.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/koutou/061/attach/1355667.htm)（閲覧日 2017/04/23）

が、職業に必要な知識・技能は十分に身に付けてほしい。そのような企業の現状を打開するためにも学校教育段階での職業教育の充実が必要となっている。このような背景を受けて創設されるのが専門職大学である。

今後、大学の在り方が大きく変わり、企業との連携は必須となるだろう。

課題に溢れている日本の未来をより良くしていくためには多様な視点からのアプローチが必要であり、若者を巻き込みながら、共に課題解決に向かい歩むことが若者の成長を育むことにもつながると言える。

## 第2章 従来の連携と3つの視点の関わり

これまでどのような関わり合いがあったのだろうか。この章では日本に限らず海外での関わりといったマクロな視点から、国内、さらに焦点を絞った宇都宮市といったようにミクロな視点での関わりも取り上げていく。そのうえで良い点、改善点等を記述していく。

### 第1節 海外における教育制度を通じた連携と民間委託状況

この節では海外における関わり合いを紹介していく。今回採り上げたのは、スイスでの教育制度、ドイツにおけるインターンシップ制度、アメリカの民間委託状況である。

#### (1) スイスの教育制度

国外ではすでに教育機関と企業との関わりが密なところもある。その一例がデュアル・システム (Dual system) という制度である。デュアル・システムは教育機関での学習と企業内養成訓練制度を組み合わせる制度で、オーストラリア、デンマーク、ドイツ、スイスで長期に渡り採用されてきた。早期に学校を去る若者を減らし、学校段階で職業準備を図るうえで、学校教育と職場訓練 (オン・ザ・ジョブ・トレーニング OJT) との結合は有効とされる評価が高まっており、デュアル・システムはその代表例とされている。学校卒業後、就業への移行が円滑に機能していない国で、後期中等教育制度改革の新しいモデルとして改めて注目されている面もある<sup>15</sup>。

しかしながらこの制度は決して簡単に整えられる制度ではない。うまく運営させるには、業界団体と教育機関と行政の協力が必須であり、それがあってこそ維持させることができるもので、歴史も長い。そのような伝統がない国では、デュアル・システムを機能させるための課題も多いとされている。

日本は小学校と中学校で義務教育という括りの教育を受け、その後は高校へ進学し、人によりその後は就職、専門学校または大学へ進学する場合がほとんどかと思う。スイスの教育行政は各州によって形態が異なるため、図2のように、多少各教育機関への在学期間に差が生まれる。前期中等教育期間 (幼稚園～中学校) が終わると、普通教育と職業教育とを選択するようになっている。つまり、スイスの前期中等教育期間が日本の義務教育の期間といったように結び付けられるかと思う。この段階で職業教育の道へ進むものは約6割<sup>16</sup> といったところである。職業教育行政は連邦、カントン (州)、職業団体の三者が連携して職業教育の質の向上に努めている。国民経済省の職業教育庁が連邦レベルで職業教育を仕切っており、職種における訓練や試験内容の規定、職業学校でのカリキュラム作成を

---

<sup>15</sup>宮本みち子『若者が無縁化する一仕事・福祉・コミュニティでつなぐー』(2012) 109頁

<sup>16</sup>安部智美「スイス職業教育の構造 ―ドイツ・デュアルシステムとの比較―」『職業と技術の教育学』第17号』(2006) 35頁

担当している。カントンは職業教育の管理運営を、カントン内の職業教育局が職業学校の指導、職業の情報提供、カウンセリング等を行っている。そして職業団体の主な役割は訓練の修了試験作成である<sup>17</sup>。

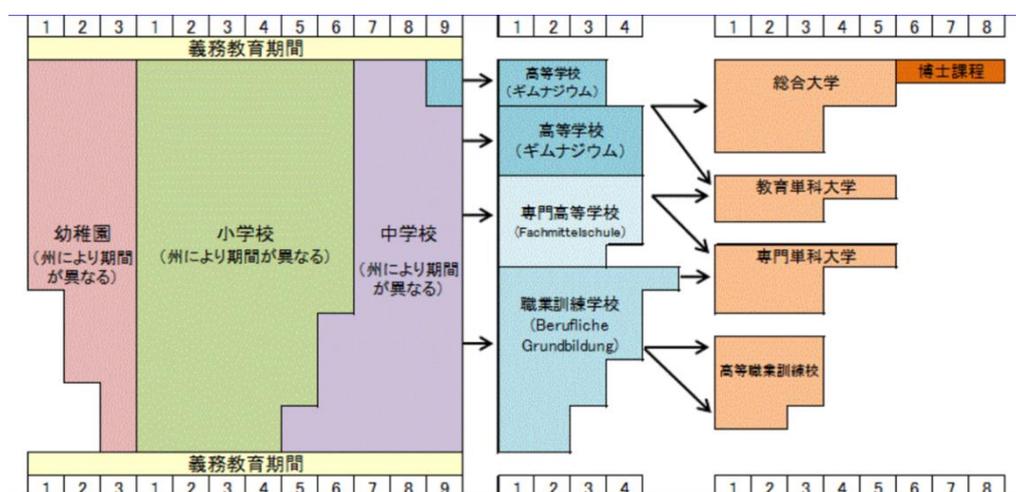


図2 スイスの教育制度系統図<sup>18</sup>

これらのことを考慮すると、教育面において、様々な機関が連携を取り合って制度を成り立たせていることがわかる。そしてこの職業教育の財政はほぼ全額が公費で賄われており、そのことから行政のサポートがあつての制度と言える。

職業教育の大部分を占めているデュアルシステムでは、事業所における実習と職業学校の座学によって学ぶ。訓練期間は職種に応じて3～4年ほどである<sup>19</sup>。そして課程修了時に試験を実施し、合格すると連邦能力証明書と成績表、訓練期間中の職務証明書が渡される。一方全日制職業学校は学校での実習と座学により学ぶものである。そして場合によって卒業後に事業体で研修を行っている。

このように、座学にとどまらず、実力をつけることに力を入れた制度は、日本がこれから行おうとしている専門職大学を彷彿とさせるような取り組みと言えるかと思う。そして同時に、外に出ながら学び、実力をつけることの重要性も感じられる。

日本でも、専門学校はあつても、ここまで企業や行政と組んで職業訓練に力を入れている制度はない。そのように考えると、若者を社会に出るから仕事の即戦力にする場合には、有効な制度と言える。

<sup>17</sup>安部智美（2006）「スイス職業教育の構造 —ドイツ・デュアルシステムとの比較—」『職業と技術の教育学』第17号』36頁

<sup>18</sup>外務省 HP より『諸外国・地域の学校事情』[http://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world\\_school/05europe/infoC52100.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world_school/05europe/infoC52100.html)（閲覧日 2017/05/29）

<sup>19</sup>安部智美（2006）「スイス職業教育の構造 —ドイツ・デュアルシステムとの比較—」『職業と技術の教育学』第17号』37頁

## (2) ドイツにおけるインターンシップ制度の現状

インターンシップという言葉がある。学生からすれば、自身の将来進む職業の分野を決定すべく、企業の仕事の現状や実態を知るために行うイメージが強い。また、企業の視点からすれば、次年度の新入社員獲得のために行っている活動という位置づけもある。

ドイツの教育制度は図 3 のように表せる。ドイツ社会ではインターンシップというものが一般において実施されており、今では、義務教育期間内で「学校生と職業実習制度」の下インターンシップが行われている。義務教育終了前の学期中 2 週間を使い、生徒たちは企業で実習を行うことになっており、実習 2 週間の間、学校は休校となっている。これは、日本の義務教育期間で行われている職場体験がかなり本格的になったものと言えるのではなかろうか。

この実習は、ドイツの憲法にあたる「基本法」にある、「18 歳年齢までへの職業学校への通学義務化」の条項を受けて実施されたものである。この対象生徒は職業教育学校において、職業コースを選択した生徒全員であり、直接大学への進学を目指す「ギムナジウム（9 年制高校）進学者」は対象になっていない。しかしながら義務教育課の実習授業は大変重要視されている。

さらに、職業教育制度の上に、「デュアル職業教育制度」が構築されている。これは企業での職業実習と職業学校での授業を並行して行う教育システムで、ドイツ職業界での基本的職業職種における人材養成制度である。この制度の下実習を受けるにも、自ら企業を探して契約を行うため、参考文献の筆者も述べているように、日本の就職活動に大変よく似ていると言える。この「デュアルシステム」がドイツでの一般的なインターンシップ制度の基本となるものである。そしてこの制度の下でドイツの多くの勤労者が職業資格を取得している。

そして驚くことに、ドイツの大学インターンシップ制度と並行して卒業論文指導を企業が担当する場合がある。目的としては、論文作成のために企業側から実習と実験の場が提供されるのを通じて、企業現場での実際的な研究を促進するためとされている。現状、日本の企業は人材不足と言われているため、卒業論文の指導といったようなここまで手厚い関わりはかなり難しいように感じる。

また、スイスの教育制度とドイツの教育制度 2 つを日本の教育制度を比べると、スイスやドイツの制度の方が、技術の習得により力が入っているように見える。日本にも専門学校等、技術習得に力を入れた教育期間もある。しかしながら、大学進学をしていて、初期から学問や研究分野を決めなくてもよい場合もある。さらに、将来的に専攻研究と合致するような仕事に就くといった人はさほど多くない。むしろ勉強している事柄と直結しない仕事に就く人の方が多いともいえる。だからこそ様々なことを学べるチャンスがあるともいえるのではないだろうか。だが、社会に出て即戦力となるには、より若い時から技術習得をして経験値を積んでいた方が有利ともいえる。



図3 キャリア教育直結型教育制度<sup>20</sup>  
(ドイツにおけるデュアルシステム)

※1 勉強コースと職人コースの間のイメージ

※2 ドイツの大学には偏差値はない。専門分野により行きたい大学が異なる。

※3 ドイツの博士号である Dr.rer.nat や Dr.med.などの授与は、全人格的な評価も重要な審査要因であり、学術職業的な称号というだけではなく、社会的な称号として与えられる。

### (3) アメリカの民間委託

アメリカでは、大半の公共サービスは行政が行い、いつも一定程度の民間委託は存在していた。20世紀の初めには、地方の市や町で路面電車の運営、ごみ収集、消防業務、その他の基礎的な公共サービスの実施が民間企業にきりかえられた<sup>21</sup>。この背景には、運営を行うための公的財源の不足という点がある。しかし、委託したことにより問題も引き起こされてしまった。それは、請負業者による自治体への高額な委託料要求、供給サービスの質の低下などである。

また、これまでにどの程度委託がなされてきたかであるが、その委託された種類を分けてみると66のタイプに分けることができる。なかでも委託状況が最も多かったのはごみの収集、街路灯、電力供給であった。ちなみにこの3つが調査対象のそれぞれ10%程度を占めており、3つ併せて約40%の割合を占めている<sup>22</sup>。とある研究では、比較的人口が少ない

<sup>20</sup> 『NOBETECH』「多くの国が注目する、キャリア育成が直結した教育システム “デュアルシステム”」(閲覧日 2017/11/22)

<sup>21</sup> 東京自治センター『民間活力の証明—アメリカにみる民間委託の実態—』(1987) 14頁

<sup>22</sup> 東京自治センター『民間活力の証明—アメリカにみる民間委託の実態—』(1987) 18頁

小規模な自治体は、道路建設、専門的なサービス（建築家や弁護士など）、建物の修繕、子  
 系ごみ収集の大半が民間委託となっており、さらなる民間委託の拡大を予測させた<sup>23</sup>。

民間委託のメリットとデメリットは下記のようにまとめることができる。

表1 アメリカにおける民間委託のメリット・デメリット<sup>24</sup>

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用削減</li> <li>・内容の向上</li> <li>・仕事の明確化（民間）</li> <li>・運営負担の軽減（行政）</li> <li>・高い技能を持つ技術者の供給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・隠れたコストの発生</li> <li>・サービス水準の低下</li> <li>・高い臨時契約のリスク</li> <li>・仕様書作成における見解の違い</li> <li>・行政の二重構造</li> </ul>

民間委託に対する意見は、賛否両論で様々な見解が存在している。

民間へ委託することでコストの削減や効率化を図ることができるというのは思い浮かび  
 やすいメリットのように思う。また、民間企業にとっては仕事を請け負うことでやるべき  
 仕事が明確化される。そして高い技能を持つ技術者というのは、委託により、行政の中  
 では利用がしづらく、要員募集に高額な費用が付き、常用雇用にもしななければならないよ  
 うな人を指す。民間企業はすでに各種の投資を行っているため、委託することで、施設・設  
 備や要員訓練などにたいする初期支出せずとも新規事業を開始できるのだ。

反対論のなかにも様々な見解が存在している。1つ目の隠れたコストというのは、委託を  
 実施する際の準備、業者が行う仕事の監督や点検、公共的な施設や資材の使用などにと  
 なる費用にあたる。そして反論内で多い意見は、市民に対するサービス水準の低下である。  
 委託業者は経費削減の方法をいつも探しており、その結果が「手を抜く」ということにな  
 るようだ。少しばかり大袈裟な見解な気もするが、今日日本国内で、手抜きが原因と  
 なって不祥事を起こし、メディアに取り上げられる企業もあることから決して否定できな  
 い考えである。また、契約を実行することができず、管轄の仕事が暗礁に乗り上げる場  
 合もある。業者変更の際に高い臨時の契約を余儀なくされてしまうのだ。そして、適切  
 な仕様書を書くことができるかどうか重要な問題とみなされている。契約時の価格で期  
 待に沿った仕事を業者にやらせるというのは、行政機関にとって非常に難しい。ある  
 いは、公務員と業者の間には仕事の考えに差異が発生している場合がある。それは、  
 公務員なら当然行うような仕事でも、業者の場合には契約書に記載がないと実行しな  
 いということである。公務員に指示を与える管理者には、予見できない条件の変化に対

<sup>23</sup>東京自治センター『民間活力の証明—アメリカにみる民間委託の実態—』（1987）19頁

<sup>24</sup>東京自治センター『民間活力の証明—アメリカにみる民間委託の実態—』（1987）23頁～  
 30頁をもとに作成

応するかなり大きな弾力性があるのに対し、業者の場合には契約書に記載がないということで、どんな小さな仕事でも拒否する権利があるのは明らかなのだ。予見しづらい条件や緊急事態を対象とする契約文書を作成することは極めて困難であり、委託契約のうえで粗があれば、対市民へのサービスの質は低下してしまう。民間委託をすることで、行政は市民からの苦情を業者へ押し付ける、委託価格を引き上げる再交渉をする、契約を打ち切りにするといったことをすれば済むという考えから行政責任を減らすことにつながるといった意見もある。

そして、行政の二重構造というのは、厳密な人事規則と給与・福利規則が適応されている労働者（公務員）と、民間の利用者によって作成される規則にだけ従えばよい労働者が存在するといったことを指す。

#### **(4) 日本で求められる連携の姿**

スイスとドイツの教育制度を見ると、制度にかなり企業が関わっていることが伺えると同時に、実習がかなり重視されていることも伺える。日本はこれから学生時代における実習というものを重視するようになっていくと思われるが、これは決して先進的なことではなく、世界を追うような形で、日本も世界に後れを取らないがために実施するのだとも考えられる。将来的に専門職大学の創立にとどまらず、教育面でさらに実習を重視した制度が盛り込まれることもあるのではないだろうか。そうとなると企業との連携というのは必要不可欠な要素になってくる。座学で学べないことを、外に出て学ぶ。この 2 つが整うことで、学生にとってはより柔軟な思考を身に着ける場になり、新たな発見、社会構造の理解等も体験を通じて学ぶことができる。

そしてアメリカの民間委託の状況を考察すると、実に様々な意見があることが伺える。良い面と悪い面、物事にはどちらの意見も存在して当たり前である。しかし、日本において、どちらかが請け負うという考え自体、リスクが高いものになりうる場合もあるのではないだろうか。多くの業種で人材不足と言われている時代である。それに加え、新しい事業を起こさないとあらゆる課題が解決されない。その 2 点を考えると、違う視点を持つ企業と行政が関わるのが非常に大切なのではないだろうか。互いに負担を分け合い、頭脳、経験を生かす。そこに既成概念を持たない学生が取り込めればさらなる発想の創造、学生にとっては地域と関わりを持ち成長することにつながるだろう。

### **第2節 国内での取り組み事例**

#### **(1) 体制整備の事例**

産学官連携を進めていく上の重要要件の 1 つとして、産学官連携を推進できる環境が大学内に必要という考えがある。そのため、大学内の産学官連携体制の構築および連携のきっかけ作りのコツ・秘訣に関する事例として、「卒論テーマの募集」がある。

この事例は複数あるかもしれないが、今回は富山県立大学、富山県の商工労働部、文部

科学省産学官連携コーディネーターが関係者として成り立っている事例を扱う。この取り組みは、大学と接点を持っていなかった企業との出会いの場を広げることで、産学連携の新しいチャンネルを作ることが目的とされていた。そこで、県内企業の抱える技術課題を「卒業研究テーマ」として募集することをコーディネーターが企画・立案した。結果としては大学シーズの有効活用を図り地域社会の活性化に繋がった。

制度の推進においては、研究協力会のリエゾンサポーターの支援を受けながら研究体制を構築していったとされている。流れとしては、企業から卒業研究テーマを募集し、教員とのマッチングを経て採用するかを検討。採用が決定したのちに研究を実施する、というプロセスである。ちなみに、年生学生が1年間研究を行うとしており、費用は無料である。

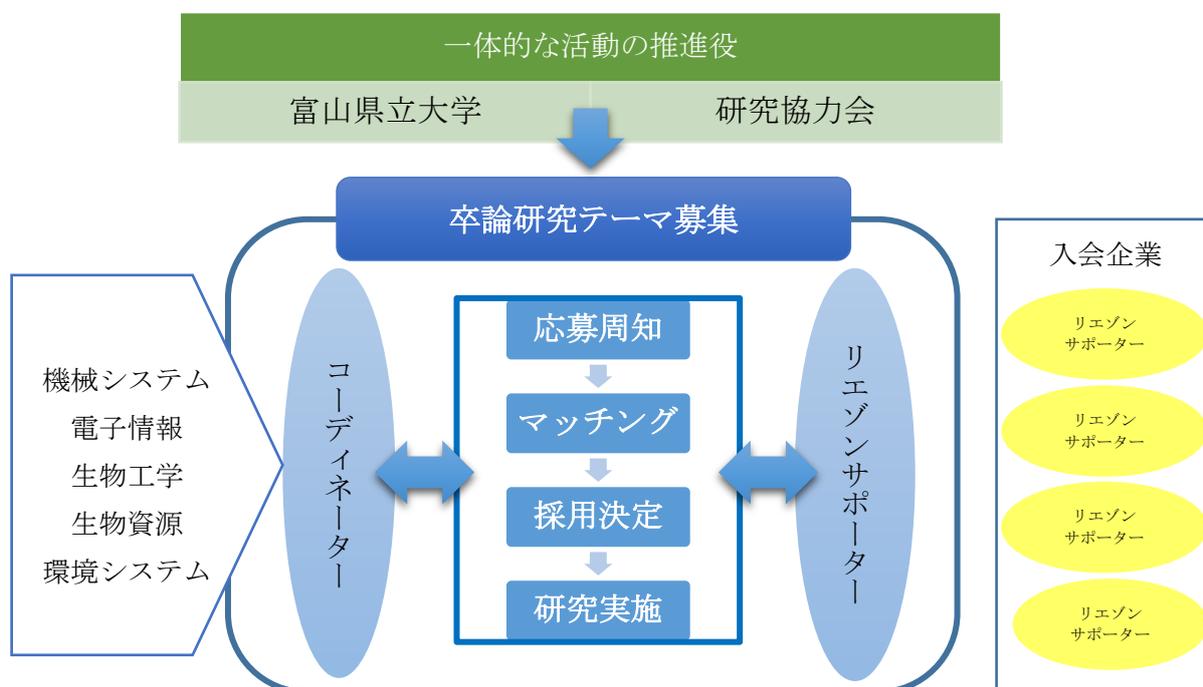


図4 研究体制イメージ<sup>25</sup>

では、この取り組みによってどのような成果や影響があったかであるが、2004年と2005年を比較すると次のようになる。2004年の卒業研究テーマの応募数が42、採択数が26だったのに対し、2005年は応募数が69、採択数が44という結果になり、応募数は1.6倍、採択数は1.7倍となった。また、来学企業の数も明確ではないが、2004年と2005年を比較すると、1.9倍となった。

この取り組みは、活動の輪が広がったという点で成功したとされている。具体的に言う

<sup>25</sup>文部科学省産学官連携コーディネーター『成功・失敗事例に学ぶ 産学官連携の新たな展開へ向けて』「卒業研究テーマの募集で地域活性化」(2006) 12頁をもとに作成

と、まずは研究費の無償化により、出会いの場が広がった。この研究費無料というのは卒論テーマの応募数を増やすことに繋がっている。また、周囲の協力が得られたことで活動の輪が広がったというのもある。そしてさらに、富山県の支援も加わり、2005年には卒業研究テーマ等実用化研究支援事業が設立された。

しかしこの取り組みで問題視されていた部分がある。それは、研究費用が無料という点である。この事例の場合、無料ということもあり、企業内で密な議論がなされないまま応募してしまう企業があった。そこでは教員とのマッチング推進の最中に、応募テーマの熟考不足が理由でテーマを取り下げるといった事態も発生している。

また、研究費をもらわないことにより、研究への甘えが見え隠れし、十分な研究成果が出ているかも疑問視されている<sup>26</sup>。

ではこのような失敗を防ぐためにはどうしたらよいのだろうか。そのように考えた際、欠かせないのは、企業や教員、卒論執筆者との対面したうえでの密な意見交換ではないだろうか。卒論テーマと企業を結んだだけでは決して成功とはいえない。結んだうえで、企業の課題をきちんと把握し、その解決に努める。その上で研究成果を発揮することが重要である。直接言葉を交わした方が意見もくみ取りやすい。そこに卒論に直接関わる当事者だけでなく、その研究に関連したことを学んでいる学生にも内容を共有することで、その学生にとっても考えを広められる場を提供することができる。

また、企業側も単純に研究をお願いするだけでなく、より明確な依頼であったり、求めている結果を提示した方が、より良い結果を出すことができるのではないだろうか。さらに、口約束で連携を進める場合もあるが、真摯に研究に向き合うため、書面にてきっちりとした契約を交わすの1つの方法と考えられる。

## (2) シーズ発掘・ニーズ把握の事例

そして、大学での研究成果を社会に還元するためには、「シーズ」(seeds)が発掘されたうえでわかりやすく発信されていることも重要であり、企業や地域においては「ニーズ」(needs)が的確に把握されていることも必要であるとされている。これを実現させるために、産学官コーディネーターは教員と連携した「シーズ」発掘、学内の情報共有、公募活動への活用、わかりやすいシーズ集の作成や発信方法、技術相談を通じて効果的な「ニーズ」把握に創意・工夫を凝らしているようだ。

シーズ発掘・ニーズ把握の面での連携としては、学内シーズを1枚のマップでPRした例がある。この取り組みの関係者は中央大学と文部科学省産学官連携コーディネーターである。これまでの研究シーズ集は学部ごと、学科ごとに研究者とその研究成果を紹介していた。しかし、技術課題の解決糸口となることに配慮し、研究分野別のシーズ紹介に切り替

---

<sup>26</sup>文部科学省産学官連携コーディネーター『成功・失敗事例に学ぶ 産学官連携の新たな展開へ向けて』「卒論テーマの募集で地域活性化」(2006) 13 頁

えることにしたのである。

この取り組みの背景には、企業側から利用しやすいシーズ集の要望があったことが挙げられる。これまでのシーズ集は学部ごと、学科ごとに研究者を紹介していたため、学部や学科を越えて近い研究者がいるにもかかわらず、産業界、学内者双方にとっても研究探索が困難であった。結果として、文部科学省科学研究費補助金の研究分類を活用し、研究者自らに研究内容を選んでもらい、それを1枚のMAPに表すことで利用しやすいシーズ集が完成した。下の図5は、簡略化したマップのイメージである。棒線のところには教授の名前が記載されている。実際ある研究要素から2つだけ取り上げ、その中でも一部の学問のみ記載している。

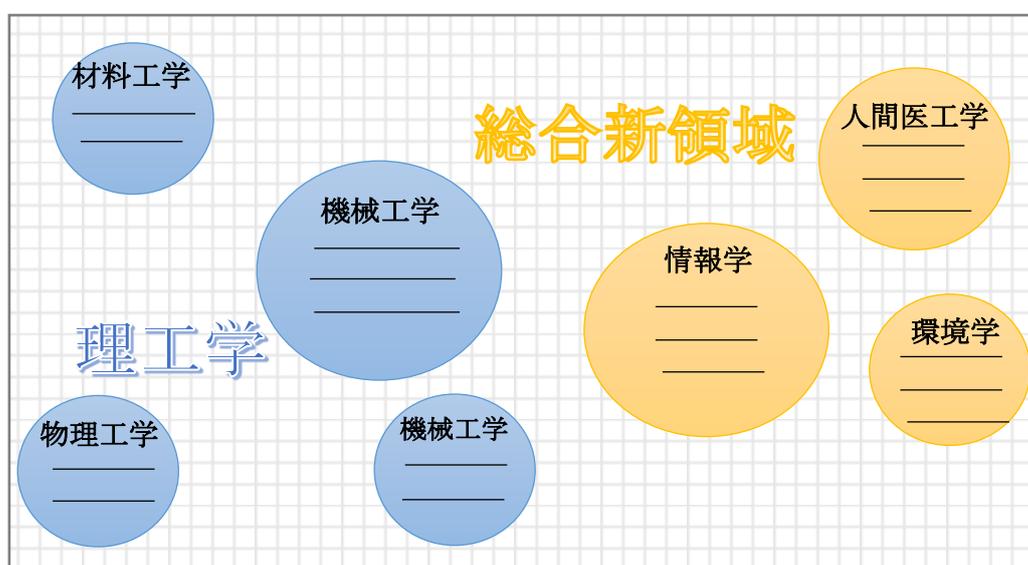


図5 研究シーズマップのイメージ<sup>27</sup>

この取り組みは、次のような点で成功を収めた。研究シーズが探索しやすくなった点、「なんとなく」の検索にも利便性があるといった点、戦略的産学官連携の基礎データとしてかつ用できた点が挙げられる。従来の研究者紹介という形から研究分野別分類に変更したことで、技術課題に関係する研究分野からより適した研究内容を探索することが可能となった。また、紙媒体というのも一種の強みである。WEB等のデータベースでは検索漏れで希望する結果を入手できない場合があるからだ。紙媒体ならば、欲しい情報の周辺情報まで多面的に探索し入手することができる。そして、研究シーズの分野別分類をしたことで、大学内でどのような研究がなされているかを俯瞰することができた。

この取り組みにおいても失敗した点はある。それは、研究パフォーマンスを効果的にPRできなかった点だ。研究を分類する際に、分類する側の思惑、つまり戦略が入ってしまう

<sup>27</sup>文部科学省産学官連携コーディネーター『成功・失敗事例に学ぶ 産学官連携の新たな展開へ向けて』「学内シーズを1枚のマップでPR」(2006) 30頁

ため、研究者の合意が得られていないと、反発されることが想定された。

また、トップダウン（企業経営などで、組織の上層部が意思決定をし、その実行を下部組織に指示する管理方式<sup>28</sup>）が困難な大学は、研究者に産学官連携戦略を理解し、協力してもらおうというやり方になる。トップダウンが可能な大学ならば、研究領域の重点化を図り、その重点化に沿った分類をすることが可能なのだ。

この事例について考えると、トップダウンが行える体制の方がよいというようにとらえることができる。しかし、それは本当にベストな体制なのだろうか。もちろん、トップダウンが行えた方が効率よく連携を進めることはできるかもしれない。その反面、権力が集中し、対等性が失われるのではないだろうか。あらゆる分野の人が、意見を発信し、互いを刺激し合うことがさらなるアイデアの創造につながると考える。

また、学内のシーズをマップで可視化することは、大学でどのような研究がなされているかをわかりやすくとらえることができるため、非常によい。自身の考える宇都宮市の強みとして、市内に様々な大学や専門学校がある。これは連携するうえで数多くのシーズがあるととらえることができるのではないだろうか。現時点で関わり合いが希薄であったとしても、市内の企業に「学」のフィールドのシーズがきちんとわかりやすく提示されていれば、連携に取り掛かりやすくなるはずである。

### 第3節 宇都宮市における取り組み

この節では、よりミクロで身近な宇都宮市における取り組みを述べていく。なお、(3)と(4)においては自身が参加をした取り組みでもある。

#### (1) 宇都宮市と宇都宮大学について

この節では宇都宮市における取り組みを述べていくが、その前に、宇都宮市がどのような都市であるか、宇都宮大学がどのような大学であるかを簡単に説明しておく。

宇都宮市は2017年9月1日時点での人口が520,176人、世帯数は222,561世帯である<sup>29</sup>。地勢は首都東京から北へ100km、関東平野の北端に位置しており、東部には鬼怒川が南流している。立地特性としては、首都圏からのアクセスが容易である点、日光や那須・塩原、益子などの観光地への表玄関である点、2011年に北関東横断自動車道が全線開通したことで、北関東地域の中心都市へと発展したといった特徴がある。

市の歩みとしては、まず1954年から30年にかけて、隣接1町10か村を合併編入し、都市基盤の整備を進め、近代的な商業都市としての基礎を整えた。1960年以降は、宇都宮

---

<sup>28</sup> コトバンク「トップダウン」

<https://kotobank.jp/word/%E3%83%88%E3%83%83%E3%83%97%E3%83%80%E3%82%A6%E3%83%B3-584109>（閲覧日 2017/12/16）

<sup>29</sup>宇都宮市 HP「宇都宮市の人口・面積など」より

<http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/gaiyo/1007461.html>（閲覧日 2017/11/22）

工業団地（293ha）や内陸では最大規模の清原工業団地（388ha）等の造成をはじめ、積極的に工業振興策を推進し、また 1984 年には、「宇都宮テクノポリス」の地域指定を受け、生産基地から頭脳基地への脱皮、産・学・住が有機的に結ばれたまちづくりを進めてきた。平成元年である 1989 年 4 月には、作新学院大学、帝京大学理工学部、宇都宮文星短期大学が同時に開学し、これまでの商・工業都市に加え、文教都市として大きな役割を担うことになった。そして 1996 年、宇都宮市が市制を敷いてから 100 周年を迎え、同年、中核市に、2007 年には、上河内町及び河内町と合併し、50 万都市となった<sup>30</sup>。

民間の調査にて、「民力度」と「住みよさ度」では全国 1 位を獲得し、居住水準充実度の数値も優れている。餃子のまちとして知られている宇都宮だが、その他にもカクテル、ジャズ、自転車のまちとも言われている<sup>31</sup>。



図 3 宇都宮市について<sup>32</sup>

次に宇都宮大学の紹介である。宇都宮大学は、1949 年に、国立学校設置法（法律第 150 号）の施行に伴い、新制の宇都宮大学として発足した。その際には、廃止された栃木師範学校、栃木青年師範学校及び宇都宮農林専門学校を包括する形となり、初期の学部として、学芸学部（小学校教員養成課程、中学校教員養成課程）と農学部（農学科、林学科、農業

<sup>30</sup>宇都宮市 HP「宇都宮の歩み（宇都宮市の歴史）」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/gaiyo/aramashi/1007463.html>（閲覧日 2017/11/22）

<sup>31</sup>宇都宮市 HP「宇都宮市はどんなまち」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/kids/shiyakusho/1008375.html>（閲覧日 2017/11/22）

<sup>32</sup>宇都宮市 HP「宇都宮市のあらまし」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/kids/shiyakusho/1008374.html>（閲覧日 2017/11/22）

経済学科、畜産学科、農業工学科、農芸化学科)が設置された。後に工学部、教育学部、教養部の順で新たな学部が設置された。教養部が1994年に国際学部となり、さらに2016年に地域デザイン科学部が設置され、現在は農学部、工学部、教育学部、国際学部、地域デザイン科学部の全5学部から成っている<sup>33</sup>。

なお、大学院は1966年に発足しており、国際学研究科、教育学研究科、工学研究科、農学研究科の四つから成っている。

また、本大学には宇大スピリット「3C精神」となるものがある。これは、明るい未来を開拓するために「Challenge」＝主体的に挑戦し、「Change」＝時代の変化に対応して自らを変え、さらに「Contribution」＝広く社会に貢献するという意味が込められている。これらを大学の空気として醸成し、学生と教職員が一体となって未来を開拓していく強い決意を込めている<sup>34</sup>。

## (2) 宇都宮大学が携わった産学官連携<sup>35</sup>

第2章3節のこれ以降は、身近な事例として、宇都宮大学が関係者となっている産学官連携や、市内での取り組みを取り上げ紹介していく。

まず1つ目であるが、自身が在学している宇都宮大学も関係者となった取り組みがあることが分かった。その取り組みは、ベンチャー育成・支援の部類に該当しており、祭り仲間と大学発ベンチャー支援という取り組みである。この取り組みは、共同研究等に外部資金が導入され、企業の産学官連携活動参画が促進される典型例にもなった。

この取り組みの関係者は、宇都宮大学(地域共同研究センター長・副センター長・大学教員)、地元旧町長・元町長、地元商工会、地元中小企業経営者、文部科学省産学官連携コーディネーターである。

取り組みの発端は、烏山町起業支援センター設立の支援相談である。この相談は烏山町と同商工会から寄せられ、その支援策として「烏山活性化協議会専門委員会」「起業家支援センター専門委員会」に宇都宮大学地域共同副センター長とコーディネーターが委員として参加した。

後に活性化協議会専門委員会の経営者らが設立した企業と本大学の応用化学科教員との共同研究を立ち上げ、「特殊絵の具」を開発した。

また、県のベンチャーオフィス支援事業の支援を受けた委員会活動を通じて、栃木県内4

---

<sup>33</sup>宇都宮大学 HP「宇都宮大学 沿革」

<http://www.utsunomiya-u.ac.jp/outline/history.html> (閲覧日 2017/10/29)

<sup>34</sup>宇都宮大学 HP『宇大スピリット「3C精神」』

<http://www.utsunomiya-u.ac.jp/outline/iitokoro.php> (閲覧日 2017/12/16)

<sup>35</sup>文部科学省産学官連携コーディネーター『成功・失敗事例に学ぶ産学官連携の新たな展開へ向けて』(2006) 144頁、145頁をもとに執筆

番目の起業家支援施設である「ベンチャープラザ烏山」を設立するに至った。

成果・結果や活動後の変化としても、2002年には栃木県内初の大学発ベンチャーとして「特殊絵の具」の製造・販売企業である「(有) エヌピーアール」を設立させた。

また、このような成果から、関東経済産業局主催の産業クラスター活動のイベントを地元開催することとなり、人的つながりと地元組織の活性化にも貢献をした。このように、まちの活性化活動への参加からインキュベーション施設設立・共同研究・ベンチャー設立を達成したのがこの事例である。

ではこの事例の成功の鍵はどういったところにあったのだろうか。その成功のキーワードは“結束力”である。「烏山製造業活性化協議会」は地元の中小企業軽視者の集まりである。キーワードである結束力は、地元の祭りにも会員のほとんどが参加しているということからも言えよう。地域の活性化を目的として活動しており、ITを用いた共同受注のシステムを展開することで、受注量を確保するといった事例も過去にある。そして地域共同研究センターとして技術開発の方向性を見極めを主に、「烏山製造業活性化協議会」の支援活動を行い、活動促進も手掛けた。コーディネーターも活動へ参加するとともに支援をし、地元商工会を中心とした経営者の行動力と協調性が生かされた。

### (3) 宇都宮大学と連携した課題発見・解決型インターンシップ

2つ目は、自身が3年次の夏に参加した、大学と地域の企業や行政が連携したインターンシップである。このインターンシップは、「課題発見・解決型インターンシップ」と呼ばれるもので、参加者である学生がチーム制で行う。もちろん一般的なインターンシップのように職場見学、仕事への動向といったこともするが、受け入れ先の抱えている課題を投げかけられ、最終的にその課題の解決策をプレゼンテーションするというインターンシップである。

自身は宇都宮市の経済部へのインターンシップに参加した。自身が参加した際は、「若き産業人材を育成せよ」という題の下、若き産業人材を育成していくためにはどうすべきかの策を考えよという課題を与えられた。そのためチーム内で、そもそもなぜ産業というものが必要で重要なのか、起業の過程や起業を志している人の悩み等を調べ、市内の若手起業家にヒアリング調査も行った。

受け入れ先である経済部の意図は、学生目線から見ての考えが経済部としての事業に何か役立たないかというものである。そのように考えると、行政の立場としては違うフィールドの人の知恵を借りたいとも思っているのである。

学生の身としては、参加することによりチームで動く力、課題解決能力等様々な面を鍛えることができたため、とても良い機会であったと感じている。また、行う期間としても長期の夏季休業を利用したプログラムだったため、2か月ほどの長期間での実施であった。長期でのインターンシップだったというのも、大きな成長が得られた理由である。

#### (4) まちづくり提案発表会

3つ目は、大学生によるまちづくり提案発表会である。大学生によるまちづくり提案発表会とは、宇都宮市の市政研究センターが主催している発表会である。まちづくり提案は青少年が宇都宮市のまちづくりについて意見を表明する機会として実施し、学生ならではの視点やアイデアをまちづくりに活かしていくことを目的とし、提案団体が所属する大学や大学院の特性を活かし、研究室等における研究活動の一環とするなどの形態をとりながら、まちづくりに係る調査や実践活動を踏まえて、宇都宮市のまちづくりについての具体的な提案を作成して発表するものとなっている<sup>36</sup>。毎年12月に行われており、毎年募集する案のテーマが異なるため、参加する大学生はその与えられたテーマの下で案を練っていき、論文作成とプレゼンテーションの準備を行う。

自身も2016年度のまちづくり提案に参加したため、わかりやすくより具体的に示すと次ようになる。2016年のテーマは、「超魅力的なまち宇都宮」というものであった。そこで、ゼミナールのメンバーでどのような提案をするか、話し合いと調査を重ねた。私たちの考えとして、宇都宮のまちづくりというと、駅周辺やオリオン通りと呼ばれる通りなど、それなりに馴染みがあり、知られているところをより盛り上げて宇都宮市全体の活性化につなげようという考えがあるように思ったため、あえて市内の周縁(periphery)地域に目を向けて、周縁地域の魅力をアップさせることにより、まち全体の活性化につなげようということで、「ペリフェリー(周縁、外縁)からのまちづくり」というタイトルで提案を行った。

ちなみに、このまちづくり提案の上位3団体は後日、提案内容を用いて市長との意見交換会に出席できることとなっている。私たちの団体も2位を受賞したので、他の2団体と市長と様々なことを話し合った。つまり、上位に入賞すれば、市長と直接まちの課題等について話し合う機会がもらえるのである。これはなかなかの貴重な機会と言えるだろう。

---

<sup>36</sup>宇都宮市 HP「大学生によるまちづくり提案とは」  
<http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/machi/kenkyu/renkei/1009261.html>(閲覧日2017/04/06)

### 第3章 「産」の現状

この章のはじめでは、民間企業に勤める宇都宮市内の知人から聴かれた他のフィールドとの関わりを述べている。また、今回は協賛の形で行政とも関わりが多いカルビー株式会社の社員2名、NPO法人キーデザイン代表のD氏、NPO法人とちぎユースサポーターズ代表理事のI氏に詳しいヒアリング調査に協力していただいた。そのヒアリング結果も記載している。

#### 第1節 民間企業

「産」の中でも民間企業について述べていくのがこの節になる。今回は身近な社会人の方々に簡単に学生や行政との関わりを聴くことができた。また、重複するが、行政と協賛の面で関わりが強いカルビー株式会社の社員には詳しいヒアリング調査に協力してもらうことができた。以下はその結果と考察である。

##### (1) 民間企業での関わり

まずは民間企業に勤めている宇都宮市内の社会人6名から聞かれた関わりを整理する。下の表2で書いているものは、関わりとして挙げたものである<sup>37</sup>。

表2 身近な人の関わり合い

活動	関係者
a) フードバンクへの寄付	企業、学生
b) ローカルコンパス	栃木県、NPO法人とちぎユースサポーターズネットワーク、若者
c) iDEA CAMP	アイデアキャンプ実行委員会、6歳～大人
d) 協同研究	企業、行政、大学
e) 就活支援	企業、就活生
f) インターンシップ	企業、宇都宮大学の工学部の学生

a)のフードバンクとは、まだ安全に食べられるにも関わらず廃棄されている食品ロスを、生活困窮世帯など支援を必要とする人たちに運び、有効に使ってもらう運動である<sup>38</sup>。今回話を聞いた社会人によると、自身の職場に学生が何名か来て、一緒に自分たちで作ったご飯を食べ、そこで食べたご飯のお金をフードバンクに寄付しているという。

<sup>37</sup> 2017/06/16 インタビュー実施

<sup>38</sup> とちぎボランティアネットワーク HP「フードバンクとは」(閲覧日 2017/12/09)

b)のローカルコンパスは、とちぎユースサポーターズネットワークが栃木県から受託した事業である。趣旨は首都圏内に住んでいる若者を栃木県に呼び込もうというものだ。栃木市や那須町など、何カ所かに若者を呼び、様々な体験をしてもらうようになっている。2015年2016年の秋にあり、2017年も行われる見込みである。

c)のiDEA CAMPは、毎年日光市で行われる、アイデアを形成しプレゼンテーションするプログラムで<sup>39</sup>、対象者は6歳～大人とされている<sup>40</sup>。話を聞いた社会人によると、日光市に残るようなアイデアを出し、子供たちに帰属性をつくる。また、アイデア創発の仕方を学べる場でもあると話していた。

d)の協同研究とは、話を伺った社会人の勤務先で、大学や行政の研究機関と協同研究する機会があった際の話である。技術的面で、メーカーは行うことが多いと話していた。

e)の就活支援は、会社説明会や就職活動の一環で行い、その時に集まってくれた学生に対して行うものである。

f)のインターンシップでは、宇都宮大学の工学部の学生を受け入れている。

また、自身の周囲の社会人に、インターンシップについての意見を聞いてみると、下記のような声が聞かれた。課題発見・解決型インターンシップという、受け入れ先の抱える問題の解決策を考えるインターンシップについて参加したいと思うかを聞いてみた<sup>41</sup>ところ、ホテル業界に努める方から、個人的に、ホテル業界なら受け入れてもいいのではと感じるが、提案したことを実行すると考えると、それは可能なのか疑問であると意見が聞かれた。また、発表するだけで終わってしまっただけでは意味がないといった意見もあった。また、インターンシップを行おうと思っても、会社側としては対応者がいない現状がある。受け入れたい気持ちがあったとしても、会社の現状を考えた時に、費用対効果、メリット・デメリットが明確でないと難しいし、人それぞれ、今働いている部署のことで精一杯で、それ以上の余裕はないという声も聴いた。

さらに勤め先でインターンシップとして学生を受け入れる際に、問題点となりそんなことを聞いてみると、次のような答えが返ってきた。本大学の工学部の生徒を定期的に受け入れている方からは、今年(2017年)も9月の頭に一週間受け入れるが、全体的に技術部である受け入れる部署に投げっぱなしである。そのため、他の部署からは何をしているかわからない。また、受け入れ側として目的がないまま、学生としても何を得られたかわからないままやり続けているように感じる。1週間という期間だと、雑用をやってもうくらいしかできない。という意見も聞かれた。しかし学生の積極的な姿勢を見ていると、時

---

<sup>39</sup> iDEA CAMP 2017HP 「Concept」 <https://www.futuresplace.net/concept> (閲覧日 2017/12/09)

<sup>40</sup> iDEA CAMP 2017HP 「iDEA CAMP 2017HP お申し込みフォーム」  
<https://www.futuresplace.net/nikko-idea-camp><https://www.futuresplace.net/concept> (閲覧日 2017/12/09)

<sup>41</sup> 2017/06/16 インタビュー実施

間を割いても教えてあげたいと思えるといったポジティブな意見もある。

そして、実現できたらよいと思う連携も聞いてみた。ホテル業界については、人手不足を解消させるため、3か月スパンでインターンをしてほしいとの声が聞かれた。3か月くらいあると、ある程度の人にはできるようになる。中国からの研究生でも、2か月たち、やっと覚えてきたころに帰ってしまう。それがスパイラル的に良くない。3か月間あったら、繁忙期が8月なので、6月頃から入って学び、8月頃には戦力になってほしい。それができれば企業側としては嬉しいし、3か月いたら人間関係などいろいろなことが見えるので、多くの社会経験が積める。しかし、学校が許してくれるかが問題だと考える声が聞かれた。また、異なるフィールドの人々がつながることによって、それぞれだけではできなかった状態から、あれもできる、これもできるといったイノベーションにつながればよいという意見もあった。製造業に勤める方からは、別グループの研究をしている会社が、海外の方、技術者を受け入れて技術開発を行っているので、そこに学生が参加できれば良いという声が聞かれた。そして、インターンは「何のためなのか」という目的が明確でないといけない。方向性がバラバラで行おうとすると、人間関係を作るための時間がかかるため、そのための時間を考えると、お酒を交えながらコミュニケーションをとる時間も作り出せば良いという意見も聞かれた。

## (2) カルビー株式会社の関わり

また、今回は行政へ協賛をしていることが多いカルビー株式会社の社員にヒアリング調査に協力してもらった<sup>42</sup>。協力していただいた社員は2名で、1名はCSRエキスパート(CSR検定2級取得者)で、もう1名は社会貢献委員も兼ねている社員である。以下はその2名へのヒアリングの結果である。なお、CSRエキスパートの社員からCSRそのものについての説明も頂いたため、それについては補録を参照してほしい。その上で以下の文章を読んでほしい。

### (1) カルビー株式会社の概要

事業内容：菓子・食品の製造販売
売上高：(連) 252,420 百万円 (2017年3月期実績)
従業員：(連) 3,860 人 (2017年3月31日現在)

全国に工場・協力工場・支店・物流拠点を持っており、研究開発は宇都宮で行っている。元社名の由来は、カル＝カルシウム、ビー＝ビタミンB1で「かつばえびせん」の原料であるエビと小麦に多く含まれる栄養素から採られている。

<sup>42</sup> 2017/12/07 ヒアリング調査実施

## (2) 連携・関わりにおける立ち位置、強み、課題

まずは現在行っている連携、関わりについてである。清原工場、新宇都宮工場では社会貢献活動を従業員に募集を掛けており、月1~2回の外部ボランティアへの参加をしている。つまり、毎月外部団体と協働していることになる。

工場においてメンバー育成は大事なことであり、業務のスキルだけでなく、社会の一員としてのマナーを得るべく、カルビー行動規範も教育している。そしてその行動規範の中に「地域社会への貢献」がある。ここ数年、事業規模が拡大していることにより、新入社員の採用も増えている。増えたメンバーにも地域社会への貢献をしてもらわないといけない、ということもあり、ここ1~2年社会貢献活動が活性化している。

また、カルビーの産官学連携の取り組み事例として、清原工場となりのR&Dセンターで実施している「お菓子コンテスト」がある。この取り組みはCSRの一環として行われているもので、宇都宮市と首都圏の小学生が応募したアイデアの中から、優秀作品をカルビー開発のメンバーがお菓子にする活動である。

これらの関わりでの立ち位置として、社会貢献委員の社員からは、上記の社会貢献活動の企画を担っている、という点が挙げられた。

カルビー株式会社が連携する上での強みは、既に認知度が高く、評判も悪くない事から外部ボランティアへの参加をほぼ断られないことがまず挙げられる。また清原工場、新宇都宮工場あわせて900名ほど在籍することから、1%超の参加率でも10人が集まる=参加を募りやすいという事も挙げることが出来る。さらに、特に子どもにとって喜ばれる製品を製造していることも強みだと聴かれた。

連携、関わりを通じての課題は、工数確保や一般従業員の参加促進が難しい点、勤務時間・休みがバラバラであるため告知が上手く行き渡らない点、活性化してからさほど時間がたっていないため、定着化出来ていない点、情報不足という点が挙げられた。

工数確保や一般従業員の参加促進については、基本的に業務外での実施になる点が影響している。定着化に関しては、特に仕掛ける側の人間の育成には全く手を入れることが出来ていない現状がある。また、情報不足の点については、入手量がまだ少なく、特に1月2月の情報が足りていない。

そして行政と関わるメリット・デメリットも聴くことができた。メリットは、企業イメージの向上につながる可能性がある、信頼度が高いといった点がある。行政の企画したボランティアにも参加しているため、是非活発に行ってもらいたいと語っていた。また、NGOのボランティア情報をたくさん持っていることは行政のメリットである。しかしその情報が判りにくい、また、自分たちの企画するボランティアの告知が目立っていないのがデメリットとして挙げられる。

また、CSR検定2級取得している社員からは、ステイクホルダーは以下役割を果たす事が出来ると意見が聞かれた。

- ・弱者や声なきステイクホルダーの代弁者になってくれる。
- ・企業評価を行い、その結果を例えばランキングなどで公表してくれる。
- ・自社の事業の社会的正義面について監視してくれる。
- ・社会的弱者や社会的事業のきっかけとなるエリアに繋がりを持っており、自分達だけでは実現不可能な CSR 活動、社会的事業に、彼らと協働する事で実現できる。
- ・社会的事業を行っている時、やってはいけない事について事前に、初期に歯止めをしてくれる。万一やってはいけないことを実行してしまったとしても初期の段階で教えてくれる。
- ・各種認証制度を運営しており、彼らの制度を利用することで、サプライチェーンの妥当性を立証できる。
- ・彼らとのダイアログを繰り返す事で、自社の解決すべき CSR の課題が整理される等

これらは大学・学生と関わるメリット・デメリットの答えとも重なってくる点である。これら項目について最も強いのは NGO であるが、自治体・大学も十分に達成可能だと意見が聞かれた。特に本格的に助成する、自ら社会活動に取り組む、価値創造型 CSR/CSV に取り組む場合、その活動の結果について評価を行う事は非常に重要である。しかし、時間も費用もかかるうえ、今まで企業が行っていた方法と少し異なる評価方法を取る必要があるが、それが出来る人材も少ない。大学はこの評価を行い得る機関であるが故、関わる事にメリットがあると語っていた。

その他、メリットとしては企業イメージの向上につながる可能性がある、従業員や組織への刺激になるといった意見が聞かれた。

学生と関わる注意点は、比較的平日に活動出来る学生と、休みの日に活動するしかない社会人とのスケジューリングの難しさだと意見が聞かれた。また、会社としての戦力・本人の成長を望むのは難しい現状もある。

### (3) 行政、大学・学生に望むこと

行政にはおもしろい仕掛けをして欲しい。学生にはもっと実践的なスキルを磨いて欲しい、なんとなく役に立っているというかたちで満足せず、社会や自分を変える結果を出して欲しいと意見が聞かれた。

また、なんとなく学生が接する社会人の種類が限られている気がするとも語られた。まちづくりや社会課題解決で生計を立てられる人はごく一部であるため、本業を持ちつつまちづくりや社会課題解決に少しだけでも熱意や時間を掛ける人、そういう人を増やしていくことが必要なのではないかという声も聞かれた。

#### (4) 若者と地域の関わり

若者が持つ、地域に対する関心の変化については、CSRに興味を持つ学生は増えていると思う。その中でもS＝社会に関心を持つ学生が増えていると思う。

また、高校生、大学生が地域づくりに携わることの必要性についても意見を聞いた。すると、地域づくりというたいそうなものでなくていいので、学校と自分たちの仲間という小さなフィールド内でだけ活動するのではなく、地域の活動にも参加（イベントに出向いて出店の人と無駄話しながら買い物するレベルでも良い）し、今まで関わりのなかった人たちとのつながることは非常に重要なことである。それは新たな出会い、気づきが成長につながるからだ。そして若い人の成長なしには持続可能な社会（地域）は成し遂げられないからだと言っていた。

また、あらゆるものの担い手を増やすためにも必要である。企業も、一人前になるまでに時間を掛けられないので、成長に必要だと意見が聞かれた。

#### (5) 産学官連携を行う意義をどう考えるか

あまり三者の連携にこだわる必要はないと考えている。企業同士・大学同士・自治体同士での連携も含めて、まずは2者間での連携から導入し、より効果を高まるならば乗せていけばいいと思う。よって、この手の取り組みの弱点として、手をつないでから何をするか、となってしまう恐れがあるのではないだろうか。むしろ、先にターゲットとなる社会課題を提示してから、それぞれにできることは何かと聞いた方がいいと思う。

また、現在行っている外部ボランティアに絞っての話も聞いた。現在、産＝我々はメンバーの提供を行う。官＝行政は、自らボランティアを企画、NPOを紹介することで産との連携を取っている。現段階では産と官の間の連携、学と官の間の連携は取れていると思う。3つが連携するためには、産か学がボランティアの企画を立てる、あるいは官に代わって情報の発信や募集代行を行う必要がある。今までの2間の連携より少し努力が必要になる。そうして努力して得られるものは何か。その答えは今まで知らなかった人たちとつながることによる成長だと思う。人が成長するので連携には意義があるが、多種多様な人がいそうなボランティアに参加すれば同じ目的が達成するため、意義はあるがこだわる必要はない、と言っていた。

また、社会的事業を行うに当たっては、それぞれの組織に特有の強みがある。やろうとしている活動によって必要とされる強みが違う事から、解決したい課題により連携する相手は変わる。ということは連携する対象の組織が多ければ多いほど課題解決が出来る可能性が増えることになる。しかし、一度に多くの組織が関与すれば良いというわけではない。ただし今後社会的事業を進めるに当たり、費用は絶対に掛かってしまう。資金調達が出来ない組織、調達先に結果を報告できる組織は仲間に加えるべきといった意見もあった。

そして、CSR エキスパートの社員からは次のようにまとめを頂いた。産学官が絡んだ協働について、CSRの視点から3つアイデアを挙げると以下の3つになる。

- a) 一般的な視点
- b) 事業所それぞれの特有の背景から見た視点
- c) 現在の CSR の弱みからの視点

宇都宮市におけるまちづくりに関する産・官・学の連携の観点から見ると、c)が今後最も可能性が高いと考えている。

a)の一般的な視点は、ステイクホルダーのうち、NPO・NGO、行政、学校は、大きく分けて2点強みがある。1つ目は企業の監視や評価の実施、及び実施結果の公表が可能である点。2つ目は会社が良く知らない領域に知見がある点である。この2つの強みを持つことから、彼らと協働することは企業のCSR活動が独善的にならず、それゆえ成功率が上がることによりメリットがある。「公正に活動できる組織」「科学的に分析できる組織」を協働先として選択することで、さらに成功率が向上する。

元々ステイクホルダーとの協働なしでCSRは進まないもので、産・官・学の連携の余地は十分にある。ただし問題は、多岐にわたるCSRの活動項目の中で、あえて三者間連携を必要とする案件を優先的に選ぶ理由はあるか、という事になる。

b)の事業所それぞれの特有の背景から見た視点では次のことが考えられる。例えばカルビー(株)新宇都宮工場の場合、社内教育の一環から社会貢献活動を活発に行う必要がある。効率的に社会貢献活動を活発にするために、外部ボランティアへの参加は効果的である。そのためボランティアを企画してくれる団体、紹介してくれる団体との協働が必須になる。このようにそれぞれの事業所に固有の困りごと・取り組むべき内容があるため、話し合いを数多く実施することが、協働の活発化につながるものとする。

c)の現在のCSRの弱みは、活動に対する評価方法が十分に整理されていない事である。要請や期待に応えるための個別の活動、組織の活動全体の活動、どちらの活動についても評価方法が整理されていない。

CSR活動を評価し、投資家へのアドバイスを行っている大手評価機関2社の評価を比較したところ、ほとんど相関がみられない結果が出ている。まだCSR活動自体の歴史も浅いため、評価方法の歴史も当然浅いのである。

「評価方法を作り上げ、評価を実施する」事は「学」の得意とすることであり、「評価結果の公表（それも比較的安価に）や、表彰を行う事などで認知を広める」事は「官」の得意とすることである。そのため、CSRの弱みを改善する活動に関して「産・官・学」の連携は取りやすい。

最後に c)のアイデアが最も可能性が高いと考える理由であるが、これは地域づくりに大きく直結するからである。安定的な雇用と地域の困りごとの解決を行うことから、良い企業が持続稼働に成長する事は、地域づくりの大きな要素になる。良い企業は安定的に資金提供を受けたいし、地元の金融機関は良い企業に出資することで、安定的なリターンを手に入れたいと思っている。地域で客観性が高く、かつ簡便なCSRの評価方法を「学」が作

り上げ、その評価方法を元に公表・表彰・優遇制度の実施などを「官」が行う事で、良い企業に金融機関が出資する機会が増え、地域の活性化につながるものと考えられる。

## 第2節 NPO 法人の関わり

NPO 法人でのヒアリング結果提示の前に、NPO 法人について簡単に説明しておく。2017年9月30日現在、NPO 法人の数は51,728件となっており、内閣府のNPO ホームページを参照したうえでNPO が何かを述べると、NPO は様々な社会貢献活動を行い、団体の構成員に対し、収益を分配することを目的としない団体の総称であり、収益を目的とする事業を行うこと自体は認められるが、事業で得た収益は、様々な社会貢献活動に充てる団体である。このうち、特定非営利活動促進法に基づき法人格を取得した法人を、「特定非営利活動法人(NPO 法人)」と言う<sup>43</sup>。

今回は、ヒアリング調査として学生との関わりが密なNPO 法人キーデザイン代表のD氏と、行政ともかかわりが多いNPO 法人とちぎユースサポーターズネットワークの代表理事のI氏の協力を得た。

### (1) NPO 法人キーデザイン

ヒアリング調査結果提示の前に、NPO 法人キーデザインの概要について簡単に紹介する。NPO 法人キーデザインは2017年4月に法人化し、より挑戦しやすい社会を築くことを目指している。ミッションは学生の新たな可能性を引き出し、次の一步を共にデザインすることである。

#### (1) 活動概要

表3 NPO 法人キーデザインの取り組み

行っている取り組み	関係機関、関係者
a) スマ告 (ラジオ番組)	宇都宮大学地域デザイン科学部
b) 宇都宮市 PR のためのドラマ作成	とちキャンクラブ
c) とちぎ仕事学 学生コーディネート	COC+ <sup>44</sup> 、宇都宮大学生
d) 学生ソーシャルピッチ	栃木県内の学生、栃木県内の企業
e) JOB 会	栃木県内の学生、栃木県内の企業
f) 高校生向けプログラム～カラフル～	栃木県内の高校

<sup>43</sup>内閣府 NPO HP 「NPO とは」

<https://www.npo-homepage.go.jp/about/npo-kisochishiki/npoiroha> (閲覧日 2017/12/17)

<sup>44</sup>宇都宮大学 HP 「文部科学省の大学教育再生戦略推進経費 “地 (知) の拠点大学による地方創生推進事業」 <http://www.utsunomiya-u.ac.jp/important/2015/10/003044.php> (閲覧日 2017/11/22)

順に少し紹介していく。

a)のスマ告は、宇都宮大学から委託されている事業で、正式には、「スマホばかりいじっているからあまり話すの得意じゃないけど普段本当に思っていることここで告白します」という名称のラジオ番組である。パーソナリティの地域デザイン科学部の学生と、宇都宮大学生を中心に運営しており、ゲストとして宇都宮大学にゆかりのある方を招いている。

b)の宇都宮市 PR のためのドラマ作成では、情報発信や収集に関わる能力を育てている。魅せ方も学ぶサークルで、D 氏はこのサークルのチームビルディングやコーディネートに携わっている。

c)のとちぎ仕事学の学生コーディネートは、宇都宮大学地域連携教育研究センターCOC+に委託されている事業である。内容としては、大学時代を過ごす「とちぎ」をフィールドに、「仕事」を通して、社会での自分の居場所と役割について考えていくためのウェブマガジンとなっている。宇都宮大学生と共に OB・OG を取材し、ウェブ上でその記事を掲載している。これら a)、b)、c)の事業は全て委託事業である。

d)の学生ソーシャルピッチの対象者は栃木県内の学生と企業である。今一般的にある求人は、企業が学生に対して自社がどのような会社か説明する場合が多い。これはその逆で、学生から企業へ自分がどのような人間かを提示する場で、とちぎ限定で行っている。企業と学生のマッチングが目的ではあるが、プレゼン当日までにメンタリングを行う。その学生は何がしたいのか、何のために仕事をしようとしているのかという部分を過去の話から、考えから、すべて含めてヒアリングしていく中でプレゼンを形作っていく。そこでの学生の成長を考えているのがこの事業と言える。

e)の JOB 会の対象者も学生と企業である。こちらは過去に実施したものをより良いものに 2017 年 11 月 21 日現在計画中である。学生と企業の語り場、リアルな本音を聞ける場にしたいそうだ。形式はトークイベント的な形を予定している。具体的には、運営側が企業に様々なことを根掘り葉掘り聞くのを学生に聞いてもらう。その後グループワークの形をとることで少人数制にし、聞きたいことを聞いてもらうという形である。

f)のカラフルは高校生向けのプロジェクトである。現在対象としているのは、市内の通信制の高校に通う生徒である。高校生の中には自信がない、自分が好きじゃない人も多くいる。そのような子に対し、自分の意見を持ち、発言し、発信することで褒められ、自分の意見を認められる瞬間を得て、次の一歩に進むサポートをしている。2017 年 11 月 21 日現在、宇都宮大学生 3 人がインターシップでこのプロジェクトに関わっている。実際に高校へ行き、先生や生徒に会い、ニーズ調査も行っていると話を聞いた。

## (2) 連携・関わりにおける立ち位置、強み、課題

キーデザインは、学生と大学、企業との仲介役と言える。学生と大人の考え方は違うし、互いに分かり合えていない部分も実は多くある。これを解消させなければならぬと D 氏は語った。例えばある大学の授業において、プロフェッショナルの人が講師として来て、

大学生に向けて最先端の情報を専門的な用語を使用しながら説明したとする。初めて聞く内容で、話についていけなかったとしても、学生は気を遣ってなかなか手を挙げられない。ただ、不安そうな、疑問を持ったような表情を浮かべているだけである。そんなときに質問をして、疑問の解消をし、質問をしていいのだという雰囲気をつくる。専門的な話ではできなくとも、そのような学生の次に進む一步を育むのを役割としている。

連携する上での D 氏自身の強みは、年齢が若いため、学生と近い立場になれるという点である。また、強みとして打ち出したいと考えていることは、時間をかけて学生と関わるということだ。その子が何を求めているのか、何が課題なのかを引き出す中で人間関係を構築してくことを大切にしている。

また、課題については次のことが語られた。キーデザインは学生と関わることが多い。自分で企画し実行していくということは学校では習わないため、スケジュールの感覚を持っている学生はもちろん少ない。そのため、学生とともに動く際には、スケジュールや計画の調整は慎重に行っている。スケジュールの押し付けはしないようにしている。繰り返すことで自然とスケジュール感覚を身に付けてほしいと考えているため、裏の細かい手続きなどの仕事は極力引き受け、表舞台での仕事を中心に任せ、裏側の仕事は少しずつ慣れてもらうようにしている。

しかしながら、企業が人材不足と騒がれる今の世の中において、その企業に求められる年齢層の学生と関わっていることは、事業を運営していくうえで、一つの武器として打ち出そうと考えている。デメリットは特に感じていないと聞いた。

### (3) 行政、大学・学生に望むこと

まずは行政に対しての意見である。NPO は登記する際や年度毎に大量に書類を作成し、提出することが必要になる。そしてその量は、株式会社と比較してもだいぶ多い。その際、初めての人間にはわからないことが多くある。D 氏が初めて提出するにあたり、行政職員がとても親身に教えてくれ、その姿勢は大変うれしく、驚きもしたが、すでにその書類作成をしたことのある先輩方とのマッチングのような機会を強く打ち出していただけると、よりやりやすさは増したかもしれないと意見が聞かれた。

そして大学・学生についてである。学部で学んだことをそのまま生かして仕事をしている人はめったにいないように感じている。キャリア教育センターなどの専門機関だけでなく、学生とかかわる教員全員にも学生一人ひとりの将来に寄り添ってほしいと意見が聴かれた。大学教員向けに、学生にキャリア教育をするために必要なことを教える講座があってもいいのではと考えてもいる。そうすることで学生の将来の選択肢も変わってくるのではと語った。しかし、研究が本職の人にとって学生一人ひとりに寄り添うことは難しいことも、当事者との関わりの中から感じているので、なんとも難しい点だとも思っている。

D 氏は、学生で悩んでばかりいる人は自分の心の声に素直になってほしいし、全く悩まない人には、自分自身や将来と真っ向から真剣に向き合う時間を作ってほしいと考えてい

る。「今しかできないことをやりなさい。」とよく大人から聞くと思う。その言葉は、学生のうちは背負うものが少ないから、失敗をおそれずに何でも挑戦してみしてほしい、という意味なのだと思うと話していた。背負うものというと、例えば会社の看板、利益、家族の生活や命などがある。そういう意味で言うと、学生のうちにしかできないことは本当に多い。それに対して本気に向き合えれば幸せな環境を自分でつかめるのではという考えが聞かれた。

#### (4) 若者と地域の関わり

若者が持つ、地域に対する関心に変化はあるかを尋ねると、D氏は、自身が学生をやっていた頃と今の学生を見ていると、地域活性、まちづくりをやりたい子が増えたと感じるそうだ。しかしそこには良い面と悪い面がそれぞれある。良い面でいうと、自分の世界観、視野を広げたいという思いを持った学生が、「まちづくり」という現場を通して、それを達成しやすくなっているという点。そういう意味では今までの関わりを広げ、新たな可能性が見えてくるのは良い。しかし、「まちづくり」という言葉が独り歩きしてしまって、そこに意味を見出さず、学生が振り回されているように見えることもある。なぜ、まちづくりをしたいのか、必要なのか、まちにいるどんな人のための「まちづくり」なのかという問いかけを、大人が学生にもっと投げかけるべきだと思うと語っていた。

また、高校生、大学生が地域づくりに携わることの必要性については次の意見が聞かれた。

高校生時代は、基本的に、自宅、高校、塾の往復。大学進学のためのために、高校に行かず、塾だけで勉強を済ませようとする高校生もいると聞く。学生が描く将来の職というのは、当たり前なことだがその学生自身が今まで出会ったものからしか選べない。教員になりたい人は、教員の働きを近くで見てきて何かしらの憧れを持ったから。ずっと建築家の父親の下で育ったある学生は、建築家になりたい、と言い出したりする。地域づくりという機会を使って、街に出て、普段関わってこなかった大人と出会い、語り合い、仕事の様子を見て、新たな可能性を見出す。地域づくりという機会は、そんな可能性を秘めているのだと思う。また、D氏はたくさん失敗して学んでほしいともいう。仕事は知識の吸収だけでは解決できないことが多く存在する。人を動かすための話し方、上の方への礼儀作法、書類の作り方等、仕事の多くは現場に出て、挑戦し、失敗し、学びという繰り返しだと考えている。

#### (5) 産学官連携を行う意義をどう考えるか

D氏は、産学官それぞれにできること・できないことがあると考えていて、なにより求めているものが違うと考えている。企業は利益、社会変革などを求めている。大学は研究を通じた価値提供、学生の育成などをもとめており、行政は社会課題の解決や地域の安全などを求めている。まちや社会は人の集合体である。その個人個人が産・学・官に持って

いるイメージはそれぞれ違う。産学官のニーズも異なり、一人ひとりの市民がそれらに求めるものも異なる。ここで「私は企業だから」といったように突っぱねて孤立しても何も生まれるはずがない。三者で助け合ってこそ、やっと成り立つ社会なのだと思う。そもそも大昔を思い出してみしてほしい。産学官という区分はなく、一人ひとりが協力して生きていたはずであり、それは社会だったはずである。産学官が連携することは当たり前のことで、むしろこの言葉があることに疑問を持つ。産学官連携という言葉が忘れ去られるくらい、いつかそれぞれが柔軟に協力し合い、市民一人ひとりのニーズを叶えられる社会になってほしいと思う。そのようにまとめをもらった。

## (2) NPO 法人とちぎユースサポーターズネットワーク

(1) と同様、ヒアリング調査結果提示の前に、とちぎユースサポーターズネットワークの概要について簡単に紹介する。とちぎユースサポーターズネットワークは、社会的必要性に基づく事業やアクションを創造・実施することができる社会事業家を目指す若者の育成と輩出、栃木県内の課題解決事業実践者・社会的企業経営者・若者・地域づくり支援専門家とのネットワークと連携を通して、社会に対してチャレンジする若者を育成、輩出し、地域に新しい物語が広がっていくことを目指している。活動の分野は、青少年、福祉、教育・学習支援、地域・まちづくり、経済活動の活性化、起業支援、就労支援・労働問題、市民活動団体の支援など多岐にわたる。

### (1) 活動概要

2017年度の事業は下記の表のとおりである。

表4 NPO 法人とちぎユースサポーターズネットワーク事業一覧

事業の種類 (定款)	事業プログラム	事業内容(案)
① 社会事業を行 実践型インターンシップ事業	実践型インターンシップ 「GENBA CHALLENGE」	若者の力を取り入れて組織変革の加速
	宇大課題発見・解決型インターンシップ	企業・行政から提示された課題に対してチームとなって解決に取り組むインターンシップ
	インターン準備プログラム	インターンに関心があるものの不安のある学生に対し、社会人スキルを学び、自身が持てるプログラム

う 人 材 育 成 事 業	起 業 ・ 創 業 ネ ット ワ ーク 事 業	若者の社会をよくするスタート アッププログラム「iDEA→NEXT T」	ブラッシュアップ合宿 ファイナルプレゼンテーション	
		ソーシャルビジネスフォーラム ソーシャルビジネスセミナー ソーシャルビジネス留学 課題解決チーム型 iDEA▶NEXT	社会課題解決の立ち向かう創造型人材の掘り 起こしと育成	
		「起業の理論と実際」	宇都宮大学での起業の実際と理論の授業運営	
		中 小 企 業 人 材 育 成 事 業	地域中小企業の 人材確保支援事業	短期インターンプログラム
	地 域 担 い 手 定 着 事 業	首都圏若手人材 UIJターン事業	「はじまりのローカル コンパス」 首都圏大学生生向け UIJ ターン	
		地 域 の 担 い 手 育 成 事 業	那須烏山市地域おこし協力隊研修	
			地域づくり人材育成	
	若 者 人 材 育 成	COC+連携事業	環境デザインセミナー／地域編集セミナー	
		企 業 向 け 人 材 育 成 事 業	組織内部での変革力を高める合宿型企业人材 育成プログラム	
			宇大未来塾 企業&NPO 向けワークキャンプ	
	そ の 他 の 事 業	各種プログラム開発・提供事業	とちぎ学生未来創造会議「とちぎ未来留学」	
	支 援 事 業	② ソ ー シ ャ ル プ ロ ジ ェ ク ト	とちぎ手仕事支援 プロジェクト FukuFuku	福島の手仕事商品の販路開拓 福島での人材交流
		チ ーム 支 援 事 業	若者の力を取り入れた組織づくりへの指導、 助言	
		宇 都 宮 市 魅 力 発 信 事 業	市民シティプロモーション支援／愉快ライタ ー事業	

	企業 CSR プログラム開発	企業の CSR 活動、地域とのリレーション活動をコーディネートする事業
	YOUTH TIME (会員限定交流会)	会員間の相互交流と事業促進
	ベンチャーズ 総合創業支援相談業務	起業創業の相談窓口での対応
支える奨学金事業 ⑤ 挑戦する若者を	ホン de チャレンジ	読まなくなった古本を寄付して、若者を育む仕組み
	gooddo	クリックやシェアで団体を応援する仕組み
出版事業 ⑧ 情報発信	地域を良くする企業と若者の物語	若者チャレンジレポートの編集発行
	情報発信	WEB サイト、SNS(FACEBOOK, Twitter, LINE@)、ソーシャルニュースの管理運営

行政と連携しているもの、宇都宮大学と連携している事業も数多くある。

## (2) 連携・関わりにおける立ち位置、強み、課題

活動概要に記載の連携、関わりでの立ち位置として、起業の実際と理論は、宇都宮市の産業政策課、宇都宮大学キャリア教育就職支援センターと一緒にやっている。その中での立ち位置は、企画・運営・実行全てに携わる人であることだ。相手から運営の部分だけ任せられるのではなく、こちらからもどんなことを実現させたいかを提案したりするところから関わる。そういった点では、業務を受注したから連携しているというレベルではなく、互いに目指す景色の意見交換から行っている。逆に運営部分だけ任せられるものは基本引き受けていない。この点は社内ルール化している。運営部部分だけ引き受けると、行政の下請け化してしまうことから、大切にしている方針ルールである。

連携する上でのとちぎユースサポーターズネットワークの強みは、現場で課題解決を行っているその景色をいかに政策、仕組みとして取り込んでもらえるか、提案で終わらせずにその点を描いて実行するところである。未知の領域に踏み入れたところに自分たちの資源、人的経験値、経験値を提供していきたい。現場で挑戦する若者と向き合い続ける、地域の課題、組織の考える課題と向き合い続けている。その両者をどのようにつなげて、どのように新しい物語やハッピーになる価値を増やすかを、仕掛けや実績がある点は強い。だからこそ社会に対する改善策を出せる。そこは行政からも期待されている。

例えば、挑戦する若者を増やすにはどうしたらよいかと聞かれたとする。ユースはそれを行っているので、若者がやる気になる条件を提示できる。座学で勉強させてもダメで、いかに汗をかいて、この人と一緒に働きたいと思うか。そのようなロールモデルをつくらないとやる気が入らない。

連携、関わりを通じての課題は、連絡をし合う点にある。連携先は、行政、企業、学生と実に様々である。行政相手に困ったことは、途中の改善や変更がききづらい点。最初の計画のようにいかない部分も多いし、未知なる領域に踏み込むこともある。しかし、仕様書があるため、大きくは変えられない。行政のしくみとして、前の年に予算を申請し、どのようなことを行うかを庁内で約束して施策化されているので実施年度途中で変えることが難しいことは理解していると語った。

企業相手の場合は、それほど問題はない。しかし、活動を行っていて、大学に対する信用はあるが、NPO に対する信頼は低いように感じるときがある。例えば NPO が依頼して断られるようなことも、大学が言えば許可される場合もあるからである。

他の NPO と連携して難しかったことは、返事が遅い、相談しても回答が遅いという点が挙げられる。普段から企業や行政、大学との関わりが多いので、これでは企業とは一緒にやれないのでは不安に思うこともある。特定の NPO ではなく、わりとどの NPO も調整に時間がかかる。そもそも外の依頼に慣れていない、連携経験が少ないように感じている。

大学の先生や学者は柔軟で、新しい物事へ挑戦する話をよくする先生もいらっしゃるが、自分が正しいことを前提で話をされる人が比較的多いように感じている。話し合うことに持っていくのが大変に感じると意見が聞かれた。一番関わりがあるのは宇都宮大学だが、県内の 4 年制大学はほとんど関わっている。

学生に関しては、我々が関わっている学生は、しっかりとしているが、全体的には撃たれ弱い。心が折れると立ち直れず、這い上がるのに時間がかかる。これは企業へのインターンシップの様子を見ていて感じたという。あとは寝坊してしまう学生もいる。

また、行政や大学・学生と関わるメリット・デメリットも聞いた。行政と関わるメリットは、掘り起こしの領域に着手できるという点が挙げられた。これは、そもそもマーケットがわからない状態の中で、必要としている人を掘り起こしていくというところにあたる。また、公的資金や行政施設での情報掲示ができる点も行政と関わることのメリットである。

デメリットは、宇都宮市の場合は、宇都宮市の人を対象を絞ろうとする点が挙げられた。行政区域で利用者の線引きをしなければいけない点においてはやりづらさを感じていると声が聞かれた。そして、課によってボーダーが違っていると感じており、お金を出して支援するような取り組みは厳格である。

次に大学、学生等と関わるメリット・デメリットである。大学は、知、論理の見せ方、思考を鍛えてくれ、実践の現場に科学的根拠を示すことの重要性を教えてくれた。例えば実践型インターンシップを行うという話をしたところ、それだけではいけないと指摘を受けた。行うことでどれだけ学生が変わったのを数値で出せないか問われた。そこで、イン

ターンシップを行う前と後で意識調査をし、その数値を提示したところ、数値の変化に驚かれた。そこから課題発見・解決型インターンシップが始まった。思いでなく、根拠の大切さを企業相手に応用すると、進む話がたくさんあることを学んだと語った。

学生のなかには、いろいろな突破力を持つ人がある。そのような人はチームの勢いをつくっている。わかる範囲だけやるのではなく、わからなくてもやるという行動姿勢は学生から学んでいる。

デメリットほどではないが、大学との関わり方が難しく思う点がある。基本 NPO と大学が一緒にやるという前提が結構ハードルが高い。とちぎユースサポーターズネットワークが当たり前のように大学と関わっているのは、行政の事業を受けているという信頼度がある点、行政の事業を受けられる体力がある点は、その理由だと考える。過去に行政の委託事業を挙げてと言われたことがあり、その重要さを感じたと意見が聞かれた。

### (3) 行政、大学・学生に望むこと

行政は予算を組む前に、施策を組む。しかし、きちんと現場に出向き、声を聞いてから施策を出してほしい。現段階ではそれができる時間が確保されていないように思うため、職員が自由に使える時間を課内で作ってあげる、外に行く時間を確保するための働き方があるとよいのではないかと。

そして大学、学生に望むことについてであるが、大学自体には外部の人を積極的に取り込んでほしい。しかし、学生を守らなければいけないので、外の良い人たちを見極める目を養ってほしい。

学生に対しては、もっとチャレンジの面白さ、わからなくてもやってみるという意識を持った学生が増えてほしい。現段階では自分がわかっている範囲で計算して行動しがちな面があるように思うと意見が聞かれた。

### (4) 若者と地域の関わり

若者が持つ地域に対する関心に変化はあるかと聞いてみると、地域に対する関心が落ちた気がするかと答えが返ってきた。震災で地域関心バブルのようなことが起こっていたように感じるが、I氏はもう崩壊したと思っている。ここ数年は地域に対する関心が薄れている。現場感覚では、地域に対し、行動してみようとする気持ちが少なくなっている。例えば、インターンシップの参加者確保が難しくなっている。長期的に地域の人と関わる学生は本当に少なくなった。

そもそもまちづくりに関心がない学生も増えているのではないだろうか。中には自分の生活で精一杯の子も増えていると感じている。長期のインターンが集まらないのは、アルバイトのため参加できないという点もある。

高校生、大学生が地域づくりに携わることの必要性については、柔軟な考えと受け止め方ができるという点で必要だと語っていた。今は仮説を確かめる動き方が求められている

時代である。従来とは違うものを生み出すには、違いを面白いととらえられる柔軟な考え方と受け止め方が必要なのだ。こういったことができるのは、過去の経験ができるだけ柔軟な人たちの方がよい。高校生や大学生は物事が柔軟なので、社会が柔軟になる。そのことにより、社会の可能性と多様性を広げていく。それ以外にも、若者が地域づくりに関わると、関わった人がやる気になる場合もある。また、自分にも社会をよくできるという実感や希望を持った人材になっていくということがプラスと捉えている。

#### (5) 産学官連携を行う意義をどう考えるか

連携は必要不可欠だと思う。理由は、新しい解を作り出さなければいけない社会になってきているからだ。それぞれの分野が持っている解をぶつけなければ、新しい解は見つけない。そういった点で産学官連携は必要不可欠である。問題は、組織を掛け算できる人間がいない、噛み合わない部分をわかった上で、コーディネートできる人が育っていないことが挙げられると話を聞いた。

### (3) 行政職員による民間企業経験

さらに、ヒアリング調査に協力していただいた宇都宮市役所行政改革課の2名が民間企業経験者であるため、当時を振り返ってもらった。

まず、民間で勤めていた際の連携状況について、独立行政法人での活動をしていた職員は、環境について小学生に学んでもらう機会を作っていた。学校と連携し、地元の小学生3・4年生を対象に、地域の環境を学んでもらう一環として、「環境学習会」を開催していた。学校側は地域の環境について、現地で体験しながら学習できる点が好評であり、独立行政法人としては、自らの施設に係る環境に対する取組を併せて周知する機会としていた。

技術者として勤めていた職員からも、次のような意見が聞かれた。技術者としての仕事は、製品の設計であったが、製品を設計する上での基礎知識である目の構造などを大学の先生から得ていた。技術者としては、知識を得ることで製品設計に生かすことができ、利益を得られていたが、大学の先生は、個の利益には結びついていないと思う。今考えると、大学の先生は社会の利益のために知識を教示してくれたのだと思うと話していた。

### 第3節 「産」の現状から考えること

民間企業、NPO 法人が現在どの程度行政や学生と関わりを持っているかを、ヒアリング等を通じて考えると意外と関わりがあるということが明らかとなった。そして関わりの内容の濃さは様々である。内容が濃い、かなりハードルが高い関わりの一例としては共同研究が挙げられる。共同研究と言うと、学生が関わっていても理系の学生が圧倒的な参加率を誇る。

しかし、文系の学生が非力とは思わない。それこそ第2章の第3節で紹介した、大学生

によるまちづくり提案発表会は、あまり分野による優劣がつきづらいものだと考えている。現に歴代の入賞団体の所属も様々である。「産」が単純に学生の既成概念にとらわれない発想や柔軟性を取り入れたいというのであれば、高度な専門性というのは優先度が低くてもよいのではないだろうか。もちろん、専門性があった方が的確な意見が出せたり、学生自身の専攻を生かす場や応用させる場に繋がるため、専門性がいないというわけではない。

また、企業の人材育成も重要だと考える。ちなみにこの場合の育成は、多様な視点で物事を考えられる社員の育成と考えてほしい。今の日本は課題に溢れているため、自分の一番の専門分野だけではなく幅広い視野で物事を考えることが重要だと思うからだ。そしてその育成方法として考えられる一例が、カルビー株式会社の話でもあった、ボランティアなどを通じた社会貢献と言えるのではないだろうか。社会貢献活動は、参加者が地域と関わりを持つためのツールとしても有効である。社会貢献活動の中で学生や同業他社、行政職員等様々な人々と出会う可能性も十分にあり、そこから継続的な関わりに持ち込むことも望める。そして何かしらの気づき、刺激を受けることにつながり、社員の意識改革にもつなげることができるのではないだろうか。

しかしながら、地域貢献活動を行う上では情報収集が必要不可欠であり、その情報提供をよりわかりやすく、開けたものにするには、行政の力が必要だと考える。また、「学」が主体となった活動に「産」を取り組む場合は「学」が情報提供に力を入れるべきだとも思う。

そして行政と関わる場合をはじめ、他のフィールドと関わる場合は、運営だけを任せられないよう主体性を持って取り組むことが必要だと考える。ある程度主導する立場の者が明確化されていた方がスムーズに進むかもしれないが、立場が同等の方が責任感も生まれるのではないだろうか。

## 第4章 「学」の現状

この章では、「学」のフィールド、特に学生が企業や行政と接点があるのか。どのような思いを他のフィールドに持っているか。そして、強みが何であるかを整理しておく。

### 第1節 学生が持つ関わりと望むこと

#### (1) 学生が行政や企業と関わる機会

学生が現状、行政や企業と関わる機会が多いのはどのような場合だろうか。周囲にこれまで行政や企業と関わりがあった場面を聞いてみると<sup>45</sup>、自身が携わったのも含め、下記のような取り組みが例として挙げられる。

表5 学生が持つ関わり

活動	関係者
a) 短期留学	中学生、高校生、行政
b) 職場体験	中学生、高校生、企業、行政
c) トビタテ!留学 JAPAN 日本代表プログラム	文部科学省、民間企業、大学生
d) 選挙の啓発運動	宇都宮市選挙管理委員会、宇都宮大学生
e) 市貝町基本自治条例作業部会	市貝町、宇都宮大学行政学研究室
f) まちづくり提案発表会	宇都宮市、宇都宮市内の大学
g) 課題発見・解決型インターンシップ	宇都宮市、株式会社栃木銀行、宇都宮動物園、ヤマゼンコミュニケーションズ株式会社、宇都宮大学生
h) 2016 西地区空家(持家意向)調査プロジェクト	宇都宮市、NPO 法人とちぎユースサポーターズネットワーク、宇都宮大学生
i) とちぎ学生未来創造会議 2017 とちぎ未来留学	とちぎ学生未来創造学会、NPO 法人等 4 団体、栃木県内の大学生
j) 地域づくりチャレンジ 3days	栃木県庁、NPO 法人等 7 団体、学生、社会人

a)の短期留学は、北海道出身の国際学部 4 年生の女子学生が、中学時代に参加したということで挙げてくれたものである。彼女が参加したプログラムでは、オーストラリアに毎年学生を送っており、期間は 1 週間程である。名目は英語圏の文化を学んで町の発展に活かすというものになっている。中学生対象の短期留学は自身が中学時代を過ごした町でも行われているため、このような取り組みを行っている自治体は珍しくない。

<sup>45</sup> 2017/06/16 インタビュー実施

b)の職場体験は、ほとんどの学生が参加したことがあるはずだ。中学時代に参加した経験のある学生もいれば、高校時代に参加したという学生もいる。職場体験の期間としては1日～3日程度であったり、約1週間という学校もあつたりと様々であるが、どちらにせよかなり期間は短いものである。行先としては企業や行政がある。

c)「トビタテ！留学 JAPAN 日本代表プログラム」は2014年からスタートしたプログラムで、官民協働で取り組む海外留学支援制度である。2020年までの7年間で約1万人の高校生、大学生を「トビタテ！留学 JAPAN 日本代表プログラム」の派遣留学生として送り出す計画となっている。派遣留学生は支援企業と共にグローバル人材コミュニティを形成し“産業界を中心に社会で求められる人材”、“世界で、又は世界を視野に入れて活躍できる人材”へと育成される。帰国後は海外体験の魅力を伝えるエヴァンジェリスト（伝道師）として日本全体の留学機運を高めることに貢献することが期待されている<sup>46</sup>。帰国後はその役目を果たすため、各大学につき1人またはチームとなって、トビタテ留学ジャパンまたは、留学の促進に関する活動を積極的に行うと参加した学生が語っていた。

e)の選挙の啓発運動では、宇都宮市選挙管理委員会と連携し、イベントにてポケットティッシュ配布等を通じて啓発に努めていた。

f)の市貝町基本自治条例作業部会では、市貝町の職員のみで基本自治条例を作成するのではなく、行政学研究室の教授と生徒も作成に携わっている。また、学生の参加者は行政学研究室に所属している学生の参加がほとんどだが、所属していなくてもこの作業部会に興味のある学生も何名か参加していた。

g)のまちづくり提案発表会は第2章の第3節でも説明したが、学生ならではの視点やアイデアをまちづくりに活かしていくことを目的とするものである。宇都宮市内の大学の学生団体が、独自の発想や視点から取り組んだ地域課題に関する調査や実践活動を踏まえて、宇都宮市のまちづくりについての具体的な提案を作成して発表する。ゼミ単位での参加が主と思われる。

h)の課題発見・解決型インターンシップも既述したものである。実際に働いている方の話を聞く、仕事の様子を見る、同行するというのは一般的なインターンシップである。それだけではなく、受け入れ先の抱えている課題に対して、解決策をチームで導き出し、受け入れ先の方に向けプレゼンテーションするのが本プログラムである。

i)の2016西地区空家(持家意向)調査プロジェクトは、空き家を未然に防ぐための活動である。空き家はそのままにしておくと景観や防犯の面で問題があるため、持ち家のある高齢者宅へ訪問し、意向調査を実施した。

j)のとちぎ学生未来創造会議2017とちぎ未来留学は、学生が「地域づくり」の現場に赴き、様々な活動を行っている人や団体と一緒に活動することを通して、自分と社会の向き

---

<sup>46</sup>トビタテ！留学 JAPAN 「トビタテ！留学 JAPAN 日本代表プログラムとは」  
<http://www.tobitate.mext.go.jp/program/index.html>（閲覧日 2017/12/10）

合い方を考える体験型プログラムである。実施期間は 1 日というかなり単発的なものである。

k)の地域づくりチャレンジ 3days の関係者、中でも受け入れ側でなく参加する側としては学生、社会人が挙げられる。「この街をもっと良くするにはどうしたらいいだろう？」 というような想いを持つひとが対象となっている。地域づくりの現場を舞台に、様々なスキルを学びながら自らの思いを形にし、大きな一歩を踏み出せる 3 日間を提供するプログラムである。期間は 3 日間であるが、連続した 3 日間ではない。

また、学生は就職活動をするうえで、インターンシップや説明会へと参加をする。そのような機会は、学生にとっては希望職種の実態を知る、将来の仕事を考えるきっかけになる。企業側としても自社をアピールするきっかけになるなど、メリットもあるだろう。しかしながら、第 3 章の第 1 節で述べたように、企業への負担もかなりあるのが実態である。

## (2) 企業との理想の関わり

学生は企業にどのようなことを望んでいるか聞いてみる<sup>47</sup>と、下記のような項目が挙げられた。

- ・ 就職活動の相談
- ・ 長期的に会社について知りたい
- ・ インターンシップをいろんな会社でやってほしい
- ・ 日常的に一緒に事業をやりたい
- ・ サークル活動を一緒にやりたい

就職活動の相談、長期的に社会について知る、インターンシップの実施といったこれら 3 つは非常に密に絡んでいるように思う。現在インターンシップはいろいろな会社、企業にとどまらず行政でも行われている。しかしその実態を見てみると、長期的なものは少なく、1day インターンシップというものもかなり多く存在している。

キャリアリサーチが実施した調査より、インターンシップ最新実施状況が明らかとなった。調査対象は全国の主要企業 1,097 社で、2014 年度実施のデータである。

---

<sup>47</sup> 2017/06/16 インタビュー実施

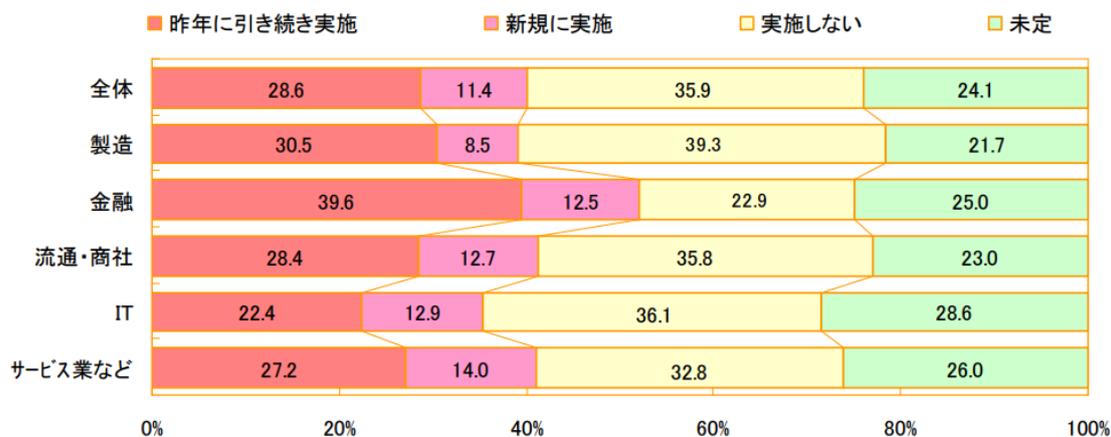


図7 2014年度のインターンシップ実施状況<sup>48</sup>

グラフを参照すると、IT業界でのインターンシップは、他の業界と比べて実施割合が低い。加えて全体的に見ると、業界問わず実施しない企業の存在も多いと伺える。

また、業界別にインターンシップの実施予定期間を見てみると下記のようなになる。

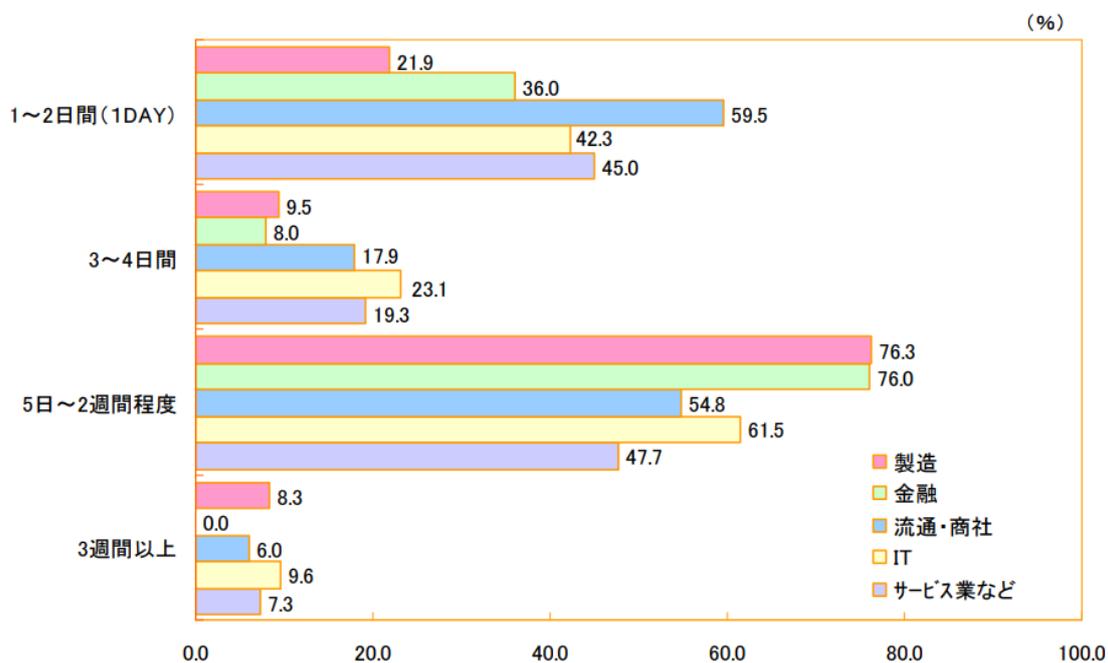


図8 業界別 インターンシップの実施予定期間<sup>49</sup>

自身の感覚としても、結果としてもかなり短期間で実施のインターンシップが多いように思える。ここで疑問に思うことは、たった数日で企業のことを理解できるのかという点

<sup>48</sup> キャリアリサーチ『調査データで見る「インターンシップ最新実施状況」』（2014）1頁

<sup>49</sup> キャリアリサーチ『調査データで見る「インターンシップ最新実施状況」』（2014）2頁

である。もちろん、インターンシップを行うとなれば、企業側は人員や時間を割く必要がある。また、学生自身も長期になればなるほど学業やアルバイト等の両立が困難になる。つまり互いに長期になるほど負担が大きくなってしまふ。しかしながら学生には既述した通り、就活の相談をしたい、長期的に会社について知りたいといった声がある。また、長期のインターンシップ行うことにより、学生の企業への理解が 100%になることはないと承知しているが、長期的に企業と関わりを持つことでより知りたい会社について知ることができ、社会の勉強になる場面も多い。企業側としても学生と関わることで気づかされる点も多いだろうし、学生がどのようなことを望んでいるかを把握しやすいのではないだろうか。

そのようなことを考えると、就職活動のためでなくとも日常の中、授業の一環やゼミナールの活動の延長上で企業と関わりを持つことが非常に有益だと考える。

### (3) 学生の立場で行政・企業等に貢献できる点

既に勤めている社会人対し、学生は知識経験が少ない場合が多い。しかしながら、だからと言って貢献できないわけではない。逆に学生の方が長けている面もある。それが以下の点である。

- ・学生ならではの視点で物事を見られる
- ・固定概念がなく、理想を追求できる
- ・発信力
- ・フレッシュさ
- ・専門分野が活きる

「学生ならではの視点で物事を見られる」という点が、学生にとっての最も大きく重要な強みであり、貢献できる点ではないかと考える。後に記述されているが、学生自身が考えるこれらの強みは、行政や企業、NPO の人たちが求めていることでもある。

### (4) 「産」「官」に求めること、理想の関わり

学生が他のフィールドに期待することの一例として、下記のような点が挙げられる。

- ・日常的なかかわり
- ・学生発の連携
- ・事業を一緒にやりたい
- ・授業を行ってほしい

現時点で関わりがある場合は、企業や大学の上層部が話し合っ学生を呼び込んでいる印象がある。学生が主体で社会人を巻き込むような機会の創造ができると面白そうだという声もあった。また、北海道出身の生徒からは次のような声が聞かれた。奥尻島では島の高校が全国から人を募集しており、都会で子供を育てている保護者に人気だという。夕張郡由仁町では、札幌市から修学旅行生に向けて、まちが行っている基幹産業を発信している。そのような実態から、過疎地域でのビジネスを行いたいとも思うそうだ。

そして宇都宮大学では、基盤教育として、「実践うつのみやのまちづくり」という授業がある。この授業は、宇都宮市役所の各部署の職員が、その部署で行っている活動を紹介したり、学生側はグループワークを通じて市政に活かせる意見を行政側に提示している。行政だけでなく、企業にもこのような授業を行ってほしいし、企業に勤めている大人が教授の授業を受けることが有益になるのではと考える。

## 第2節 学生が関わる重要性

学生が関わる点で最大の強みとも言えるのは、柔軟な発想、思考を持ち合わせている点だと考える。

しかしながら全ての学生が企業や行政と活動を共にすることが多いかと問われると、頷くことはできない。それは、学生が自分を売り出す場がない点、活動に割く時間を持ち合わせていないという点が理由として挙げられる。そのため、どのようにして学生に負担が少なくよに関わりの場を設け、学生と他のフィールドをつなぐかが課題と言える。

そのように考えると授業やゼミナールの活動を通じた関わりが有効なのではないだろうか。この2点のやり方を通じて関わる事ができれば、長期に渡り関わり合うことも可能だと考える。長期的に関わった方が、関わっている企業や行政といった大きい括りの考えだけでなく、関わっている人、一人ひとりの人柄や考え等もよく見えてくる。密な関わりができるほど、学生への刺激も大きい。

若いうちから多様な考えを持ち、行動ができるといった姿勢を身に付けることができれば社会に出ても即戦力になることが望める。現代において、子ども、若者を育てるのは親の役割というのは適切な考えだろうか。もちろん親は子育てをしなければならぬが、地域、社会全体で育てていく仕組みを作り出す必要があると考える。産学官連携を図ることは、人を育てることの促進にもつながるのではないだろうか。

そして、仮に大学を挙げて様々な関わり合いが持てれば、大学の独自性を生むことにも貢献ができると考える。大学によって取り扱っている学問等が様々であるのに加え、大学がある土地柄や、周辺環境等はそれぞれ違う。そのため、活動にかなりの多様性を生むことができる。

## 第5章 「官」の現状

では行政はどのような意見、考えを持っているのだろうか。ヒアリング調査として宇都宮市役所の行政改革課職員2名、市政研究センター職員2名、みんなでまちづくり課職員1名に話を伺ってきた<sup>50</sup>。以下の文章はヒアリングに対する結果と自身の考察である。

### 第1節 行政の関わり

この節ではヒアリング調査の結果を中心に記述していく。行政は、課ごとでかなり関わっている対象が異なる。しかしながら連携に対する思いはどの課の職員からも似た意見が聴かれた。

#### (1) 活動概要

行政はどのような点で他のフィールドと関わりがあるのだろうか。今回は市役所としてというより、ヒアリングに対応してくださった課として関わっている取り組みをまずは紹介したいと思う。

行政改革課が連携して行っている事業や関わりを持っている取り組みは下記のものである。

- ・自治基本条例の作成
- ・窓口サービスの向上（外部モニター調査）
- ・イベント協賛
- ・行政改革大綱

1つ目の自治基本条例の策定においては、条例の検討段階において学識経験者や市民、大学生等から意見をもらい策定した。条例の普及・啓発の点では、これまで条例を策定する際に協力してもらった方々にサポーターとなってもらい、協働で普及・啓発に取り組んできたという。また、2017年にパンフレットの改訂を行うにあたり、高校生・大学生の協力を得て作成している。

2つ目は窓口サービスの向上（外部モニター調査）である。市では、窓口サービスの向上を図るため、窓口の外部モニター調査を行っている。この場合の外部というのは、商工会議所や観光コンベンション、市などが参画し、接遇などのおもてなし力の向上に取り組んでいるおもてなし推進委員会という任意団体を指している。

この取り組みは市役所外の人に市の窓口の接遇や説明の仕方、窓口環境等を評価しても

---

<sup>50</sup> 行政改革課 2017/11/13 ヒアリング調査実施、市政研究センター2017/11/14 ヒアリング調査実施、みんなでまちづくり課 2017/11/15 ヒアリング調査実施

らう取組であり、市役所のサービス向上のため 2009 年と 2013 年に状況を評価してもらっている。この評価の対象場所は、市役所内の窓口だけでなく、地区市民センターなども含まれ、全部で 43 カ所あり、評価してもらう内容や対象施設を伝え、おもてなし推進委員会の委員の方々に任意で実施してもらっている。自治体としては、先例もあるが珍しい取り組みである。

3 つ目のイベント協賛は、市が主催するイベントを盛り上げるため、協賛会社からのボランティアや商品提供、協賛金などを通じた企業との関わりを指している。行政改革課では、市主催の多くのイベントで協賛をしているカルビーとヤクルトの 2 社に、市側の協賛要望を取りまとめ、依頼を行っている。市のイベントでは、2 社以外の多くの企業から協賛を得ているが、この 2 社については、以前から複数のイベントに対して協賛しており、毎回、異なる課の者が出向くより、同じ者が出向いた方が市としても協賛会社としても効率が良いため、この 2 社とのやり取りは行政改革課がとりまとめている。

4 つ目の行政改革大綱は、大綱の策定時や行政改革の進捗に対する意見を学識研究者である大学の先生や地元企業の方などから聴いており、専門的な知識や経験から発言をもらっている。

その他、行政改革課が行っている事業ではないが、把握しているものとして、市のイベントには、多くのボランティアが関わっていることを聴いた。具体的には、ヒアリング調査をした日は「宮っこフェスタ」というイベントが終わった時期であり、そのスタッフとして、ジュニア未来議会に携わった中高生にボランティアを依頼し、おおむね 30 人ほど参加してくれたという。また、市東部で行われている宇都宮マラソン大会は、地域や各種団体、学生ボランティアの協力のもと、実施されている。

また、市が本来行う業務を民間にどのくらい委ねているのか尋ねたところ、市では、民間委託をさまざまな場面で取り入れており、代表的なものとして指定管理者制度の事例を聴いた。わかりやすい事例として、宇都宮市の南図書館は、市の公の施設であるが、管理・運営は、複数の民間企業が行っている。同様に道の駅ろまんちっく村や青少年活動センター（トライ東）という施設も民間企業が管理・運営を行っている。つまり、これらの市の施設で働いている人は民間企業で雇用されている人である。これら民間企業が、それぞれ自社の強みを生かし、自主的な事業などを実施している状況である。

次に市政研究センターが関わっている取り組みである。市政研究センターは市内の各大学との事業を行っており、既述した大学生によるまちづくり提案もその 1 つである。そして各大学との連携を行うにあたり、その窓口の役割も担っている。

みんなでまちづくり課では、包括連携協定、NPO 法人の認定事業を行っている。包括連携協定は現在 2 つのものがあり、1 つ目は足利銀行との包括連携協定である。この協定は、宇都宮市と株式会社足利銀行の双方が有する情報やネットワークなどの知的・人的資源を活用しながら、地域経済の活性化や定住促進につながる住みよい環境の創出など、複数の施策事業において、連携・協力に取り組むことにより、地方創生のさらなる推進を図り、

持続的な街の実現を目指すものとなっている。2つ目は宇都宮市内郵便局との包括連携協定である。こちらの協定の目的は、宇都宮市と宇都宮市内郵便局が連携することにより、市民の身近な場所で郵便や金融などの日常に不可欠なサービスを提供する市内66カ所の郵便局のネットワークを通じて、市民が住み慣れた地域でより一層安心して生活できることを目指すものとなっている。

## (2) 上記の連携、関わりでの行政の立ち位置

この項目では、(1)で述べた取り組みでは、各課がどのような立ち位置にいるかを記述していく。

まずは行政改革課の意見であるが、何か大きな活動をスタートさせる場合、行政は活動の芽を出したり、スタート後の方針決めに関わることが多いという。そして、その活動を成功させるためには産学官の連携が必要であり、企業や学生の参加を求めている。

市政研究センターの職員からは、取り組もうとしていることが行政課題にマッチするかの判断や制度の設計部分、新しい仕組みづくりの前段に携わることが多いと意見が聞かれた。

みんなでまちづくり課が行った庁内の協働事業の照会結果では、事業者等と実施する場合、行政の担う役割として人的支援、補助金や交付金という資金支援面が多いというのが現状である。また、みんなでまちづくり課の役割としてのメインは地域との懸け橋であり、みんなでまちづくり課は、39地区のまちづくり推進協議会（自治会や婦人会、体育協会や子ども会、育成会等の集合体）の事務局を担っている。

## (3) 連携、関わりを通じての問題点、困ったこと

ここでは見出し通り、連携を通じての問題点や困ってことを課ごと記述していく。

まずは行政改革課であるが、取組内容が同じでも、関わる人が頻繁に変わると続かない、続けるのが難しいと感じることがあるようだ。外部モニター調査を例にとると、従来お願いしていたところに依頼ができなくなってしまい、請負先を変更することになったことがある。お願いすることがベースで協力し合っており、相手の都合等も加味するので調整が難しい。また、調査の対象カ所は多岐にわたっている。市役所内だけでなく、地区市民センターや図書館など、市民が利用する窓口すべてが対象（今年は43カ所）であり、できる限りの調査数を増やして欲しいと思うが、評価する場所や順番なども評価される方が決める。お願いベースだと、細かいところを決めずに進めることができやすさもあるが、お互いの意思が十分に通じ合わない部分もある。さらに、連携先の人が変わると連絡が疎遠になってしまっていたりする場合もある。細かいところまでの引継ぎが難しいと思うので、結局はヒトとヒトのつながりの中で連携していると思うと意見が聞かれた。大学は、学生は変わっていつてしまうが、教授は同じであるためその点では連携はしやすい。同様に中小企業は窓口が社長だったりするので、窓口が変更することが少なく、関わりやすい

と語っていた。

市政研究センターの方からは、学生と関わるが故の悩みも聞かれた。それは、一言でいうと、学生の取り組み姿勢である。電話やメールのやり取りに苦勞したりすることもあるようで、遅刻等もある。その他には、学生が地域の人と同じ目線になることが難しいと意見を頂いた。そして行政改革課と同じく、継続する点で大変さを感じることもあるそうだ。

みんなでまちづくり課では、企業との連携にあたっては、どこまでが営利でどこまでが協働なのかの判断が明確にできるように、基準を整える必要があると考えている。また、学生との連携事業において、地域では活動が継続するのに対し、学生は卒業してメンバーが変わってしまう点が活動の継続性と持続性に影響を与えていると考えが聞かれた。

#### (4) 行政という立場で、企業、NPO、大学・学生等と関わるメリット・デメリット

連携するうえでは苦勞することもあるが、得られるメリットが多く存在することが分かった。

まずは企業やNPOと関わることのメリットである。1つ目に、さまざまな理由で市が主導ではやりにくいことでも、企業やNPO等を通じてできることがあるという点。2つ目に、技術や知識などの専門性の高さを生かせる点。3つ目に、ある分野に特化していることから、市場データを持ち得ている点。4つ目に、情報発信をグローバルに展開できる点。このようなことがメリットとして聞かれた。例えば、空き家事業は行政と市民だけでは進めづらいことも多い。しかしそこに企業等が参入するとことが進めやすい。また市役所は、海外へ情報発信をすると弱くなる点、その点、企業は幅広く情報発信を行っているため、連携することで情報を国外へも提供できる。

次に大学や学生と関わることのメリットである。1つ目は、学生ならではの視点をもらえる点。2つ目は、研究施設や設備等を活用させてもらえる点。3つ目は、研究者等の豊富な人材に力添えしてもらえる点。4つ目は、専門性を生かしてアドバイスがもらえる点。5つ目は低コストで関われる点。これらのような意見が聞かれた。人口減少社会の中で、何をやるにしてもヒトの力が必要であり、学生の力は非常に大きいという声も聞かれた。

そして企業やNPO、大学や学生、共通して言えるデメリットは下記のようなことが挙げられた。それは、つながりが続くことにより、縛られる部分も出てくるという点だ。しかしながら基本的にデメリットは少ないという声がほとんどであった。しいて言えば、学生が関わるとなると、卒業によって事業の引継ぎや定着がしにくくなるという点や、学生自身が関わりに時間を割きづらいという点が挙げられた。時間を割くという点でいえば、特に短大や専門学校と関わるとなると、授業の度合いが4年制大学と大きく異なるため難しいという声が聞かれた。

#### (5) 企業、NPO、大学、学生等に望むこと

行政はやはり自身のフィールドでは発揮できない力を求めている点があるように思えた。

企業やNPOに対しては次のようなことが聞かれた。まずは、成長していない分野やこれから成長幅のある分野を育てるという意識を持ってほしいという点である。特に企業は、仕方が無いのだが、どうしても目先の利益が優先されてしまいがちである。社会のためには、成長していない分野やこれから成長幅のある分野を育てるという意識を持つことも必要であり、行政としてはそれを伸ばすためにサポートをしたいと考えている。また、企業の持っているノウハウを提供してもらったり、スポンサー、協賛企業としての役割も果たしてもらえたらと考えている。

さらに、最近では会社を挙げてボランティアをやってくれることが非常に多いと聞いた。自社にできることはあるかと電話をもらうこともあるという。今までは寄付金としての社会貢献が多かったが、社員を地域に出向かせることで、地域とつながりを持たせたい、信頼度を築きたいという思いがあるように感じていると語っていた。

大学、学生に対しての期待は次のような点がある。それは、互いに相談できる関係を築くこと、費用と人員のカバー、新しい発想や情報技術の提供等である。特にソーシャルメディアの駆使は学生の方が慣れているように感じていると聞いた。学生の方が、何を載せるとどんな反応があるかを知っており、コミュニケーションに長けている。また、話の中で特に共感したことがある。それは、専門である学業はもちろん頑張してほしいが、大学外に出て活動することの楽しさを味わってほしいという意見だ。自身も、今では地域の活動に携わらせてもらうことが非常に多い。その度に座学だけでは得られない発見や喜びがたくさんあると感じさせられている。行政職員が実際に行政の活動等に関わりたいと思っている学生に出会うこともあるようだが、そのような学生をどう見つけるかが課題と話していた。

#### (6) 行政がサポートできること

行政が他のフィールドと関わる際に何ができるか、何が強みかを考えた際に、第一には資金面でのサポートや広報のサポートに長けているのではと考えていたが、その他にも行政がサポートできる点があるとわかった。例として、NPOは補助金、広報のサポート以外にも、市との連携で行う事業に対して、市民に対し、信頼度を与えることができる。条例に関するサポート、知りたい情報の提供等ができる。行政は行政が得意とする情報を持っており、企業、NPOも専門性の高い情報を持っていると思うので、それぞれの知りたい情報を提供し合うことで相互に補完し相乗効果を生み出せるのではないかという意見も聞かれた。

#### (7) 産学官連携を行う意義

多く聞かれたことは、良いところを集めて、さらに良いものとする。また、弱点を補い合う。そのような声が多かった。産、学、官のそれぞれの弱点を補完した上で、さまざまな取り組みを行い前進させることだという意見も聞かれた。そして、安心安全なまち

の実現といった意見もあった。特に空き家に関する取り組みを推進することがこれに該当する。また、弱みを補完するだけでなく、民間の進んだノウハウを効果的に扱う、つまり強みを生かすという点も意義として捉えられた。連携することで、民間の進んだノウハウを生かし、従来行政が担うことのできなかった分野や領域も対応が可能となり、市民ニーズに即した効率・効果的なまちづくりを進められるのだ。

## 第2節 行政だからこそその強みと担うべき部分

行政の強みは、様々な情報を持っている点、公に情報拡散ができる点、活動に信頼度を与えることができる点が主力かと思う。

しかし、行政が抱える課題も多い。建設会社に勤めている知人から次のような意見を聞いたことがある。行政は、産学というように他の分野の関わり以前に、行政の各課の中で連携がきちんとできていないと感じる点がある。空き家会議というものをつくっているが、その担当は生活安全課で、市民から上がってきた苦情を処理する担当の部署が関わっている。本来ならば、政策的に都市計画の部署が関わるべきではないか、といった意見だ。行政も、今一度体制を見直すべきなのではないだろうか。そのようにしたうえで、わかりやすい情報公開にも力を入れなければならない。その仕組みを考える際に、企業や学生の声を取り入れた方が効果的な発信ができるようになるはずである。

また、補助金等で活動を支援することができるのも行政である。しかし、企業でもNPOでも、補助金に頼りっぱなしというのは好ましくない。お金で支援して終わりというよりは、継続的な活動ができるような体制を整えたりする点でサポートをしていくことの必要性を感じる。

さらに、活動を一から立ち上げる場合、関わる関係者を寄せ集めやすいのは行政なのではないだろうか。行政が中心となって呼びかけ、呼びかけられた関係者が場合によりさらにネットワークを拡大させていくといったやり方がよいと考える。

## 第6章 連携を通じた未来の創造と課題解決

この章では、これまで述べてきたことをもとに、どのような点が課題かを整理したうえで、理想の関わりを述べていく。さらに、今よりもスムーズな連携を図るにはどうしたらよいかといったことにも触れる。そして、産学官での連携が今よりも加速し、関わり合いを充実させることができればどのような効果が望めるかといったことも追求する。

### 第1節 課題の明確化

この節では、ヒアリングや実体験をもとに、産・学・官それぞれのフィールドの課題や強みを考察していく。重複する点もあるが、改めて整理をしていく。

まず、各フィールドでの課題を整理すると下記のようにまとめることができる。

表6 各フィールドにおける課題

産	学	官
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目先の利益になりやすい</li> <li>・ 人材不足</li> <li>・ 信頼度を得ること</li> <li>・ NPO 同士の素早い状況把握と連絡</li> <li>・ 情報収集不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ニーズの不一致</li> <li>・ 情報取得</li> <li>・ 関心の二極化</li> <li>・ 地域との無縁化</li> <li>・ 活動に対するモチベーション維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取り組み姿勢のすり合わせ</li> <li>・ 営利と協力の線引き</li> <li>・ 活動の浸透（情報拡散）</li> <li>・ 計画の変更がしづらい</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 三者間のスケジュールリング（時間確保と調整）</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業継続</li> </ul>

表6を参照すると、「産」のフィールドの一番の課題で問題であるのは、人材不足だと考える。そして人材が不足しているために既存の事業の継続で精一杯になり、新たな可能性を生み出すことに苦勞をしているのではないだろうか。仮に新しい事業を行おうとすると、必ずそこには影響を受ける相手がいる。そのように考えると、ある程度のこれまでの活動実績がないと信頼や期待を得ることができず、事業を進めることが非常に困難になってしまうのだ。

また、どうしても利益を考えなければならないという点は「産」のフィールドにとって必要不可欠なことである。何か新事業を行うにしても、その結果がマイナスに反映されると会社や団体の資金を失うことにも直結するからだ。今ある資金からのみ事業開拓をしていくとなると、かなりのリスクと負担を負うことになる。そのように考えると、やはり「官」のフィールドからの協力があった方がよく、資金面でのカバーに必要性も感じる。加えて情報をマクロよりミクロに発信するのに強い行政と組むことで新たな協力者を確保することも可能になるかもしれない。そこに「学」が加われば、さらに多方面や多視点での拡散

も見込めるのではないだろうか。

そして、NPO 団体は、企業や行政と比較すると連絡が遅いという意見もあった。連携するうえでは関わり合っているセクターひとつの遅れが、全体の進度に影響を及ぼすことにもなる。しかし、この点は回数を重ねることが解決の1つともいえるのではないだろうか。連携の回数が多くなるということは、それだけ信頼度も高まっているということにつながる。そうなると、自身の担っている部分への責任というのも併せて高まり、連絡一つへの対応にも変化が生まれるのではと考える。

次に「学」、特に自身が重視したい学生が関わる点で問題となるのは、単純に地域との関わりが希薄になっている点と、それをより細かく見た際に、家や学校というフィールド以外へ関わりを持ちたいという意識がある学生の中に、関わりを持ちたくても持てない状況にある学生がいるという点である。その問題について触れる前に、表 6 のその他の問題点について簡単に意見を述べる。まず学生において、連絡がきちんとできない点や活動姿勢に関する点というのは、回を重ねる点で改善される部分もあるのではと考える。もちろん学生自身が身勝手な行動をとりすぎて周りを振り回すことがあってはいけい。しかし、学生はやはり学校という限られたフィールドで生活しがちで、他のフィールドとの関わりや、年代の違う人との関わりに難しさを感じる人もいるだろう。それが、他のフィールドや年代の違う人と関わりを持ちだすと同時に、事業への向き合い方や社会人としての礼儀を学ぶ場になっていくと感じる。これは自身の実体験からも言えることである。関わる人数が多いほど、多くの世代と関わるほど勉強になることはたくさんある。

ニーズが噛み合わない点では、連携しだす際に、目的や目標、理想像等をきちんと共有することが大切だと感じる。それに伴い、学生が周囲の大人たちと対等に意見を交わせる場というの必要性を感じる。方針が決められていて、そこに学生に半ば強制で参加を求めるようでは当然やる気も下がり、ニーズに沿うことはないだろう。

そして、自身が「学」、特に学生という点で課題を考えた時に重視したい点は、既述したが、家や学校というフィールド以外へ関わりを持ちたいという意識がある学生の中に、関わりを持ちたくても持てない状況にあるという点である。地域と学生の関わりを考えた際には、下の図 9 のように表すことができると考える。

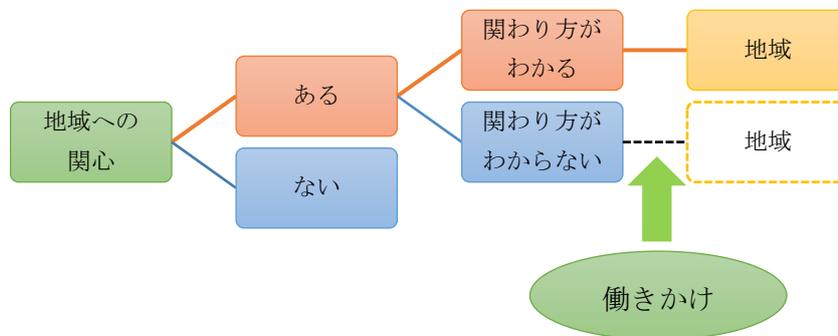


図 9 学生の持つ地域への関心（芹澤作成）

地域での活動を、ボランティア活動やまちづくりのプログラム、イベント参加、地域の人との交流など、学校や家庭以外の人との関わりや活動と定義したとする。そのように捉えたうえで話を進めると、そもそも地域での活動に関心がある学生とない学生に二分化できる。そして関心がある層の中には、地域とどのように接点を持つかをわかっている学生と、関心はあるけれど接点がない、関わり方がわからないという学生がいるのだ。本論文内では、「関わる方がわかる」というのは、情報収集の仕方を知っており、学生の方から地域へ関わられる、地域の人とすでにつながりがあるということとする。そして繰り返しになるが、関わりたくても関われない学生の存在が問題と考える。自身の体験や、ヒアリング調査を通じると、他のフィールドと関わることで可能性が広げ、成長を遂げることができ、できなかったことの実現、理想を現実にするにもつながると言うことができる。学生にとっても大きな気づきや発見の場となるだろう。関心があるけれど地域での活動を行っていない学生を取り込むことができれば、地域の課題を共に解決する人材を増やすことにもなるのだ。

また、学生があらゆる業種の大人と関わることができれば、将来の仕事の選択肢を広げることにもつながる。社会ではどのような仕事があり、どのようなことに従事している人々がいるのか。そこを知ることができる点は、学生の将来に大きく関わるだろう。そのため、関心がある層に働きかけ、地域で活躍する若者を育てる必要があるのではないだろうか。もちろん、関心がない層に働きかけ関心を持たせることの必要も感じるが、関心がある層へ優先的に働きかけた方が、地域への取り込みやすさがあるため、今回は関心がある層に焦点を当てる。また、詳しい働きかけ方は後に詳しく記述をする。

そして、「官」のフィールドの問題点で自身が一番重要視したい課題は、計画の変更が困難である点である。行政というのは、どうしても物事を慎重に決めなければならないし、保守的になりがちなように思う。計画の大幅な変更を防ぐには、やはり事業スタート前の互いの意見や現状をより密に話し合い、目指す方向性をきちんと共有する必要がある。ヒアリング内で、職員がきちんと現場に出向き状況を把握するための時間を確保する必要があるという意見もあった。職員一人一人が見聞きした情報をもとに施策を練るのではなく、現場主義のうえで計画を立てる必要性が感じられる。

そしてどのフィールドにも共通して感じられる課題は、互いの時間確保や調整と事業の継続である。連携することにより、どうしてもそこに割かなければならない時間が存在する。しかし、新たな可能性を生み出すため、社会をより良くするためにも互いが歩み寄り連携していくことが求められる。継続においては、いきなり引継ぎをするのではなく、引継ぎの時期の目処が立つ場合は、継ぐ人、継ぐ可能性がある人も巻き込み事業を進めていくのが良策だと考える。もちろん目指すビジョン等の共有も忘れてはならない。あるいは1年単位で完結するような事業の仕組みを作りだすことも1つの方法と考える。

そして、実体験やヒアリング調査の結果からだけでなく、産学官での連携を考えた際に感じる課題は、理系の関わりが圧倒的という点である。どうしても研究開発となると企業、

大学の研究設備、教授、学生すべてが理系分野で行われる。では文系フィールドの活躍の場を生み出すことは不可能なのか。私は文系にも地域貢献や、企業や行政の力になる可能性並びに必要性があると考えます。

## 第2節 理想の関わりの姿

では、連携を通じてどのように関わることが理想の姿なのだろうか。理想の関わり。それを一言で言い表すのは大変難しい。しかしながら次のような姿を理想の姿として提示したい。

その1つ目は、学生が日常的に地域と関われる環境の創造である。今回の「地域」は、宇都宮市という土地、市内の行政・企業・NPO・教育期間として捉えたい。記述してきたように、自身のフィールドとは違う視点をもった人同士の関わりが重要である。理由は、それにより新たなアイデアや気づきが生まれるからだ。しかしながら、現状は互いに協力をしたという思いがあっても、思うことにとどまってしまっている。学生においては、地域との関わりに関心があっても、関心があるだけで行動に移せない、移し方がわからない学生も多い。その裏付けとして、膨大な情報収集の仕方が存在する世の中になり、的確に情報を見つけ出すことができなくなってしまった点がある。そのため、学生が外に出ていきやすい環境整備、企業や行政等が学生を取り込みやすい体制を整える必要があるのではないだろうか。

2つ目は、理系文系問わず、それぞれが活躍できる場の創造である。辞書的意味での産学官連携では、事業促進や研究開発といった意味合いになる。そのため、どうしても理系の取り組みのように思えてしまうが、文系フィールドでも互いに関わりを持ち、よりよい社会の創造や人材の育成に努めることは可能だと考える。

3つ目は、大学がより地域に開かれ、「産」「官」の人が授業を行う取り組みである。現在は、夜間の公開授業や、広大連携事業等を行う大学もあり、地域に開かれるようにはなっている。これはすでに宇都宮大学で行われているが、今後はより多くの企業の人に携わってもらいたい。それこそ、授業として企業の抱える課題を共有すること、現状を伝えることができれば、課題解決のヒントになるような意見を学生からもらうことができるかもしれない。また、学生にとっても絶対に割かなければいけない授業の時間で企業の方と接点を持てるということは非常に有益である。その方が、活動のためだけに多くの時間を割く必要がなくなるからである。

## 第3節 連携をスムーズにするために

では、どのようにすれば互いに関わりやすくなり、思想の姿を実現できるのだろうか。その具体策を数点提示したいと思う。

まず1つ目は、学生に向けた地域での活動に関するダイレクトな情報発信である。これにより、関心があるけれど地域と関わりを持っていない学生の削減に努めたい。現在、地域づ

くりに関するようなプログラムは数多く行われている。その情報発信の仕方は様々であり、今や SNS での拡散は当たり前のようなレベルである。しかし、SNS で情報を発信することで関わる人を爆発的に増やせるわけではない。結局のところ、そういった情報は単に電子媒体をいじっているだけでは入ってこない。その情報源にたどり着くことは困難なのだ。そこで、学生に直接そういった情報をメール配信することで、必ず情報が手元に届く仕組みをつくれればよいのではないだろうか。自身が在学している宇都宮大学で考えると下記のような構図になる。



図 10 メール配信の手順（芹澤作成）

宇都宮大学では、授業の情報や就職活動に関するようなメールは必ず学生に送られる。要は、それを模倣する形だ。例えば、いわゆるまちづくりのプログラム、あらゆる意見交換会、共同研究の依頼など、「産」や「官」のフィールドが学生を取り込みたいと考えた際に、大学へ学生募集の依頼をする。その依頼を受け取った大学側が、授業や就活に関するメールを配信するのと同じように学生に配信する。そのようにすると、より多くの学生に連携の場の情報提供ができる。しかし、一番効果的なのは学生の授業にて情報を提供することではないかと考える。その方が関わる人がどのような人か、どのような思いでいるか等が見えてくるからだ。

また、大学のシーズのマップのようなものが、地域の行政や企業、NPO の手に渡っていると、関わりたい分野の研究や学問に携わっている学生や教授を明確に選び出すことができる。

そして文系理系問わずに関わるにはどうしたらよいか。筆者としては、大学生でいえば、どの研究室に所属していても当たり前のように地域の人々と関わりが持てればよいのではないかと考える。普段の勉強に加え、個人的に地域と関わりを持とうとすると、時間が割けないといった問題も出てくる。その点を考慮すると、授業の一環や延長戦でそのような場を設けることは非常に有益だと考える。それを実現させるためには、市内の「産」「学」

「官」の分野の者が意見や思いを交換する場を設けることが、その第一段階と言えるのではないだろうか。

#### 第4節 期待できる効果と宇都宮市の未来

期待できる効果としては実に様々なものがある。

第一に言えるのは、視点の違う人間同士が関わることで新たな発見や事業提案に繋がるという点である。また、関わり合うことで互いの弱みを補い合い、よりよい社会の創造へと歩むことができる。

そして、学生にとって、既成概念のないうちに地域と関わりを持つということは非常に大きな効果があると考えられる。地域に出ることで、座学では学べないことを存分に学習できるチャンスなのではないだろうか。

第2章で記述した通り、早期に学校を去る若者を減らすことや、学校段階で職業準備を図るうえで、学校教育と職場訓練（オン・ザ・ジョブ・トレーニング：OJT）との結合は有効だという見解もある。専門学校は4年制大学で行われるような座学というよりは技術習得の面が大きい。確かに学生のうちから職に就いたときに役立つ技術を学ぶことは有意義かもしれない。しかし、そのような将来の職に直結するような関わりだけでなく、若者の社会との無縁化を防ぐ、若いうちから社会の現状と向き合う、地域の課題に取り組みたいと感じている学生の思いを実現させるためにも学校が地域の企業やNPO、行政などと関わりを持つことは意味が大きいのではないだろうか。様々なフィールドの活動に触れる機会を、大学と行政や企業、NPOといった大規模な団体だけではなく、市民の小規模な活動も含め共に創造することができれば学生の成長に大きな役割を果たすだろう。

NPO法人の数は、現在5万件を超えている。NPOは福祉、教育・文化、まちづくり、環境、国際協力など、あらゆる分野で社会の多様化したニーズに応える重要な役割を果たすことが期待されていることを考慮すると、5万を超える社会の課題等があると考えられることもできる。NPOのような非営利セクターと大学が関わりを持つことで、学生の地域貢献の夢を叶え、自身の勉強していること以外にも目を向けさせ、幅広い視野を持たせることにつなげることができる。NPOの団体が学生を受け入れて活動をともにするプログラムも存在しているため、NPOの立場としても学生と関わることは、活動を知ってもらうことで、取り組んでいる課題を一緒に考えてくれる人の増員、団体の活動周知につなげることができる。企業は利潤を重視しなければならない反面、無償で学生を受け入れて活動を共にすることは難しい現状がある。そう考えると、NPOと学生が手を組むことは、互いの成長につながる部分が多いのではないだろうか。NPOと学生が手を組むことは連携を通じたノンフォーマル学習の促進にもなる。ノンフォーマル学習とは、社会教育・ボランティア活動、社会体験学習などを指す。ノンフォーマル学習を行うことで、自身では気づかなかった事柄に気づき、新たな興味を見つけ出すかもしれない。ノンフォーマル学習の充実は、大学の独自性を作り出すことにも加担することが望める。

さらに波及効果として、若者が地域と関わりを持つことは、Uターン・Iターン・Jターンの獲得にもつながる面があるのではないだろうか。地域の人と関わり続けることができれば、地域の人に愛着が沸き、それが地域への愛着につながると考えるからだ。

連携を通じることで、対等に意見を出し合って課題に挑む。その姿勢を通じて若者の育成や企業、行政のさらなる発展につなげる。そうすることによって今一度、希薄になってしまった協力を考え直し、連携を通じて、まだ見ぬ社会のより良い姿を創造していけたらと思う。

## おわりに

以上のように本論文において、第 1 章では、日本にはどのような課題があるのか。その何点かを整理した。そして今日まで連携がどのような広がりを見せているかを述べた。日頃ニュースで取り上げられるような話題ではないが、連携の動きは加速しているように思える。

第 2 章では海外ではどのような関わり合いがあるかを述べた。教育面では、デュアルシステムが注目されていたりもする。そして、この制度には企業の関わりが必須である。日本でも専門職大学の誕生が間近に迫り、実践的に学ぶ場の重要性が訴えられているように思う。座学だけでは得られないことも、地域に出て学ぶことにより得られる可能性がある。

また、アメリカの民間委託も取り上げた。しかしながら日本においては、誰かがやるという意識より、協働して物事を進めるといった考えが重要なのではないだろうか。もちろん専門性のある人が主導した方が効率の良い面もあるだろう。しかし、あらゆる場面で人員不足となっているため、そのようにすると一部の人に負担が大きくなってしまう。そのため、協働して新たな発想で課題を解決していくことが求められるのではないだろうか。

第 2 章第 2 節では、国内の事例も数点取り上げた。特にシーズとニーズの整理をするという点は、スムーズな連携を行う上では必要な取り組みと考えられる。

そして、よりミクロな視点でも事例を挙げた。それが、宇都宮市内での取り組みである。自身が参加したということで、体験を通じて感じたのは、行政は学生の視点や意見をかなり求めているということである。しかし、学生の意見を求めているのは行政だけではない。それが、第 3 章から第 5 章までのヒアリングやインタビューを通じて明らかとなった。また、学生の中にも、普段から企業の人と関わりを持ちたいと考える学生はいる。そのような人々を結びつけることが必要である。

ではどのように各フィールドの人間を結び付ければよいのか。そうすることで何が望めるかを提示したのが第 6 章である。連携するうえでは難しく思う点やリスクがないわけではない。しかし、違う視点が集まることにより、新しい発想を生み、社会をよくしていけるのではと考える。そのような社会の中で若者が育つことで、彼らが将来、より地域のことを考え、未来を作り上げていってくれるのではないだろうか。

実際に異なるフィールドの人々と関わってみる。そのようにしてみると、自分はどのようなことが得意か苦手かを知る機会にもなる。また、最初は半強制的で関わりだした事柄の中にも、自分の糧になる事柄の発見や、意外にも楽しいと感じられる瞬間に出会うこともある。そのように考えると、自分の属しているフィールド外の人と関わりを持つこと、単純に会話をするだけでも価値があるように思えてくる。

宇都宮市には「産」「学」「官」どのフィールドも存在している。学生は視野を広く持ち自発的な行動をしていかなければならないが、学生を取り巻く環境がどこまで若者の力を取り込んでいけるか。そのような環境づくりができた時に、スムーズな連携を図る一步を実現させることができる。

## 補録

CSR について 以下はカルビー株式会社 CSR エキスパートの社員より入手した資料である。

CSR は Corporate Social Responsibility の頭文字を取った略語であるが、Responsibility を Response+Ability に分けて読む必要がある。すなわち『企業の社会対応力』が CSR となる。何故対応するのか。企業の持続可能な成長につながるからである（最近不祥事を起こした某製鋼会社は 3 割近く株価＝企業価値を落とした）。何に対応するのか？それは社会の様々な背景からなる団体・組織（ステイクホルダーと呼ぶ）からの要請と期待に、である。

対応の方法により 4 つに分類することが出来る。

### A) 基本的な CSR

要請に応えることで、主に会社の評判が下がることを回避する活動。

### B) 広い視野の CSR

要請に応えることで、会社の評判を上げる活動。A) をステイクホルダーが感動するレベルで実施すると B) になる。

### C) 社会貢献

期待に応えることで、会社の評判を上げる活動。利益には直接関わらない活動であり、ステイクホルダーがイメージしやすい活動でもある。

### D) 価値創造型 CSR/CSV

期待に答える事で、会社の評判を上げる活動。利益を生む、本業に最もかかわりの深い活動である。

また、要請と期待をわかりやすく示すと下記のようなになる。

要請：「〇〇だと困る」というステイクホルダーからの声。

例「やってもらっては困る」「やってもらわないと困る」

期待：「〇〇だと嬉しい」というステイクホルダーからの声。

例「してくれると嬉しい」「しないでいてくれると嬉しい」

## 参考資料・参考文献

- ・安部智美「スイス職業教育の構造 —ドイツ・デュアルシステムとの比較—」『「職業と技術の教育学」第17号』(2006)
- ・岩井清治「ドイツにおける大学インターンシップ」『産研通信 No.58』(2003)
- ・上杉孝實 香川正弘 河村能夫『大学はコミュニティの地の拠点となれるか』(2016)
- ・河合雅司『未来の年表—人口減少日本でこれから起きること—』(2017)
- ・キャリアリサーチ『調査データで見る「インターンシップ最新実施状況」』(2014)
- ・中央教育審議『会新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について～すべての若者が夢や目標を芽吹かせ、未来に花開かせるために～(答申)』(2014)
- ・東京自治センター『民間活力の証明—アメリカにみる民間委託の実態—』(1987)
- ・宮本みち子『若者が無縁化する—仕事・福祉・コミュニティでつなぐ—』(2012)
- ・文部科学省産学官連携コーディネーター『成功・失敗事例に学ぶ産学官連携の新たな展開へ向けて』(2006)
  
- ・iDEA CAMP 2017HP「Concept」<https://www.futuresplace.net/concept> (閲覧日 2017/12/09)
- ・iDEA CAMP 2017HP「iDEA CAMP 2017HP お申し込みフォーム」  
<https://www.futuresplace.net/nikko-idea-camp><https://www.futuresplace.net/concept> (閲覧日 2017/12/09)
- ・宇都宮市 HP「宇都宮市のあらまし」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/kids/shiyakusho/1008374.html> (閲覧日 2017/11/22)
- ・宇都宮市 HP「宇都宮市の人口・面積など」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/gaiyo/1007461.html> (閲覧日 2017/11/22)
- ・宇都宮市 HP「宇都宮市はどんなまち」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/kids/shiyakusho/1008375.html> (閲覧日 2017/11/22)
- ・宇都宮市 HP「宇都宮の歩み(宇都宮市の歴史)」より <http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/gaiyo/aramashi/1007463.html> (閲覧日 2017/11/22)
- ・宇都宮市 HP「大学生によるまちづくり提案とは」<http://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/machi/kenkyu/renkei/1009261.html>(閲覧日 2017/04/06)
- ・宇都宮大学 HP「宇都宮大学 沿革」<http://www.utsunomiya-u.ac.jp/outline/history.html> (閲覧日 2017/10/29)
- ・宇都宮大学 HP『宇大スピリット「3C精神」』<http://www.utsunomiya-u.ac.jp/outline/iitokoro.php> (閲覧日 2017/12/16)
- ・宇都宮大学 HP「文部科学省の大学教育再生戦略推進経費“地(知)の拠点大学による地方創生推進事業」<http://www.utsunomiya-u.ac.jp/important/2015/10/003044.php> (閲覧日 2017/11/22)
- ・weblio 辞書「産学官連携」<https://www.weblio.jp/content/%E7%94%A3%E5%AD%A6>

- E5%AE%98%E9%80%A3%E6%90%BA (閲覧日 2017/4/9)
- ・ 外務省 HP より「諸外国・地域の学校事情」[http://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world\\_school/05europe/infoC52100.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world_school/05europe/infoC52100.html) (閲覧日 2017/05/29)
  - ・ 厚生労働省 HP 「今後の子育て支援のための施策の基本的方向について」  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/angelplan.html> (閲覧日 2017/04/08)
  - ・ コトバンク「限界集落」<https://kotobank.jp/word/%E9%99%90%E7%95%8C%E9%9B%86%E8%90%BD-184277> (閲覧日 2017/04/05)
  - ・ コトバンク「トップダウン」<https://kotobank.jp/word/%E3%83%88%E3%83%83%E3%83%97%E3%83%80%E3%82%A6%E3%83%B3-584109> (閲覧日 2017/12/16)
  - ・ 総務省 HP 「過疎対策の沿革」[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/c-gyousei/2001/kaso/kasomain0.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/2001/kaso/kasomain0.htm)(閲覧日 2017/04/09)
  - ・ 総務省統計局 HP 「人口の推移と将来人口」<http://www.stat.go.jp/data/nihon/02.htm>(閲覧日 2017/04/05)
  - ・ とちぎボランティアネットワーク HP 「フードバンクとは」 (閲覧日 2017/12/09)
  - ・ トビタテ！留学 JAPAN 「トビタテ！留学 JAPAN 日本代表プログラムとは」<http://www.tobitate.mext.go.jp/program/index.html> (閲覧日 2017/12/10)
  - ・ 内閣府 NPO HP 「NPO とは」<https://www.npo-homepage.go.jp/about/npo-kisochishiki/npoiroha> (閲覧日 2017/12/17)
  - ・ 内閣府 HP 「少子化対策」<http://www8.cao.go.jp/shoushi/shoushika/> (閲覧日 2017/04/05)
  - ・ 内閣府 NPO HP 「承認 NPO 法人」<https://www.npo-homepage.go.jp/> (閲覧日 2017/10/29)
  - ・ 『NOBETECH』 「多くの国が注目する、キャリア育成が直結した教育システム “デュアルシステム”」 (閲覧日 2017/11/22)
  - ・ 文部科学省 HP 『産学官連携の意義～「知」の時代における大学等と社会の発展のための産学官連携』[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/attach/1332039.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/attach/1332039.htm) (閲覧日 2017/04/09)
  - ・ 文部科学省 HP 「資料 2 実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関の在り方について (審議まとめ素案)」[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/koutou/061/attach/1355667.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/koutou/061/attach/1355667.htm) (閲覧日 2017/04/23)
  - ・ 文部科学省 HP 「ドイツの学校系統図」[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/hougai/015/siryu/08102203/001/016/004.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/hougai/015/siryu/08102203/001/016/004.htm) (閲覧日 2017/05/29)
  - ・ 文部科学省 HP 『学校基本統計』 「18歳人口と高等教育機関への進学率等の推移」 (閲覧日 2017/12/11)

## あとがき

論文でも述べてあるが、私が産学官連携をテーマに論文を書こうと思ったのは、3年次に参加したインターンシップが一番のきっかけである。当時は産学官連携という言葉すら耳にしたことがなく、インターンシップを行っていた当時、行政職員から産学官連携の話聞いた際に興味を持った。他のフィールドと関われば課題解決へのアイデアが生まれ、互いの刺激にもなるのではないか。そのように考えるようになった。今では官民、産学といった2つの連携だけでなく、産学官といった3つの視点での関わり、さらには金融が絡み4視点で事業に取り組むこともあるとインターンシップ担当の職員から聞いた。

世間で最近の若者について批判されることもある中、学生は無力なのか。社会に対しどのような役割が果たせるかと考えることも多かった。しかしながらこの大学4年間で、様々な方たちと活動を共にさせてもらい、学生でも力になれることが意外と多いということを実感した。ヒアリング調査からも聞かれたが、やはり学生というのは柔軟な思考や斬新な発想をすることができるという点が強。それ故、官や産の人が思いつかないようなことを提案できたりするのである。また学生が抱く単純な疑問に対する質問が官や学の人への刺激にもなるのだ。

また、学生という肩書はある意味非常に強いものだと感じている。気になることをどんどん質問することができ、社会人なら断られる可能性があることでも、相手が学生だから協力してあげようと動いてくれる場合が多い。これはとある地域づくりのプログラムに参加する際に話されたことでもある。学生として過ごす期間は残すところあとわずかであるが、学生という肩書を生かして、引き続き様々な活動に尽力したいと思う。そうすることで自身もたくさんの方のことを学び、自身も「官」や「産」の人に刺激等が返せれば幸いである。

また、今回卒業論文を執筆するにあたり、大変多くの方にお世話になった。ヒアリング調査では皆さんお忙しいところ快諾していただき、多くの興味深い話を伺った。自身が推測していた答えが返ってくることもあれば、自身にとっては意外な答えが返ってくることもあった。しかいながら会話をする中で、改めて学生でもきっと力になれる、むしろ学生の方が強い部分もあると再確認することができた。

そして指導教官である中村先生にも大変お世話になった。いつも前向きに背中を押していただき、自身のやりたいテーマでこのように論文を作成することができた。形式的なことから内容の面までたくさんアドバイスをしていただき、良い論文になるようお力添えしていただいた。また、先生には私たち学生をいろいろな現場へ連れて行ってもらい、活動に参加させていただく機会を非常にたくさんいただいた。私にとってそれらの活動は大きな意味を持つものであった。

また、行政学研究室の活動も自身がとても大きく成長することができた場である。特に毎年行われる他大学との研究発表やまちづくり提案発表会ではチームで文章作成やプレゼンテーションの準備を進め、大勢の前で発表する機会であった。チームで何日も案を練り1

つの案を完成させる、この取り組みは、チームで物事を進める力を磨くことにつながった。

社会人になれば、私は職業柄、「学」や「産」の人と活動を共にしていくことも多いと考えている。そのため、他の視点に刺激をもらいながら取り組めればと思う。論文でも述べているが、何か事業をするうえで連携するといった少しハードルの高いことだけにとどまらず、他のフィールドの人々と接点を持てればと思う。そうすることで学生たちの成長を手助けしたり、多様な視点により生まれたアイデアで、社会のあらゆる課題解決のために尽力していく。そのような存在になれば幸いである。